

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROPUESTA DE UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN
DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE (CRM)
PARA UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO
MASIVO EN LAS PARROQUIAS ATAHUALPA, PUÉLLARO
Y SAN JOSÉ DE MINAS, LOS CANTONES CAYAMBE
Y PEDRO MONCAYO Y LAS PROVINCIAS DE IMBABURA Y
CARCHI: CASO QUI-SUR CÍA. LTDA.**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

GLADYS DAYANA GUACHAMÍN CASTRO

DIRECTOR: ING. JAIME BENALCÁZAR

QUITO, NOVIEMBRE 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Jaime Benalcázar

INFORMANTES:

Ing. Eduardo Portero

Ing. Jorge Altamirano

DEDICATORIA

A mi hijo Julián Andrés por haber llegado a cambiarme la vida, por haber llegado a hacer realidad mis sueños...

A mi esposo, a mis padres, a mis hermanos, a mis sobrinos y a mis cuñados que han sido siempre mi apoyo y soporte, todos han hecho posible este logro en mi vida...

Dayana

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi guía en todo momento, por las bendiciones que ha puesto en mi camino.

Al Ing. Jaime Benalcázar mi director de disertación, al Ing. Eduardo Portero y al Ing. Jorge Altamirano mis informantes, quienes supieron darme su acertada colaboración y la asesoría necesaria para lograr culminar este proyecto.

Al Ing. Galo Falconí por su incondicional amistad y ayuda en la consecución de este paso final.

A Julián y Andrés por ser mi motivación más grande para culminar este paso.

A mis padres y hermanos por ser mi apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera.

¡Gracias a Todos!

Dayana

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS SITUACIONAL, 3

1.1 ANÁLISIS EXTERNO, 3

1.1.1 Análisis del País, 3

1.1.1.1 Situación Económica, 4

1.1.1.2 Situación Política y Legal, 13

1.1.1.3 Situación Tecnológica, 17

1.1.2 Análisis de la Región, 24

1.1.2.1 Parroquia Atahualpa, 25

1.1.2.2 Parroquia Puéllaro, 26

1.1.2.3 Parroquia San José de Minas, 28

1.1.2.4 Cantón Cayambe, 30

1.1.2.5 Cantón Pedro Moncayo, 32

1.1.2.6 Provincia de Imbabura, 33

1.1.2.7 Provincia de Carchi, 38

1.1.3 Análisis del Sector, 41

1.1.3.1 Cadena de Abastecimiento, 41

1.1.3.2 Administración de la Cadena de Abastecimiento, 42

1.1.3.3 Importancia de los Canales de distribución, 43

1.1.3.4 Fuerzas de Porter, 44

1.1.3.5 Análisis General de la Competencia, 48

1.2 ANÁLISIS INTERNO, 50

1.2.1 Misión, 50

1.2.2 Visión, 51

1.2.3 Valores Corporativos, 51

1.2.4 Objetivos Estratégicos, 53

1.2.4.1 Objetivo General, 54

1.2.4.2 Objetivos Específicos, 54

1.2.5 Canal de Distribución, 55

1.2.6 Cadena de Valor, 58

1.2.7 Estructura Interna, 63

1.2.8 FODA, 66

2 CONCEPTUALIZACIÓN DE MODELOS, 68

2.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS
CLIENTES O CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM), 68

2.2 BENEFICIOS DE CRM, 70

2.3 FORMAS DE IMPLEMENTACIÓN, 73

2.4	FORMAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL, 82
2.5	FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO, 83
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 85
3.1	DISEÑO E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN, 85
3.2	FUENTES DE INFORMACIÓN, 86
3.2.1	Fuentes Primarias, 86
3.2.2	Fuentes Secundarias 87
3.3	FASE EXPLORATORIA, 87
3.3.1	Entrevistas, 87
3.3.1.1	Identificación de los Entrevistados, 87
3.3.1.2	Aplicación del Estudio, 90
3.3.1.3	Análisis de los Resultados, 101
3.4	FASE DESCRIPTIVA, 102
3.4.1	Universo, 102
3.4.2	Muestra, 104
3.4.3	Encuestas, 105
3.4.4	Análisis de la Información, 105
3.4.5	Cruce de Variables y Conclusiones, 136
3.5	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INTERNA, 146
4	DESARROLLO DEL MODELO PARA LA DISTRIBUIDORA QUI-SUR CÍA. LTDA., 148
4.1	OBJETIVOS, 148
4.2	DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR, 148
4.2.1	Desarrollo de la Estrategia CRM, 150
4.2.1.1	Objetivos, 150
4.2.1.2	Estrategias, 150
4.3	POST-IMPLEMENTACIÓN, 165
4.3.1	Tecnologías, 165
4.3.2	Capacitaciones al Personal, 166
4.3.3	Beneficiarios del Modelo, 167
4.3.4	Evaluación y Control, 173
4.4	CRONOGRAMA DEL MODELO CRM, 187
5	ANÁLISIS FINANCIERO, 188
5.1	ESTADO DE RESULTADOS, 189
5.1.1	Estado de Resultados sin la Estrategia, 191
5.1.2	Estado de Resultados con la Estrategia, 193
5.1.3	Comparación, 196
5.2	INDICADORES DE EVALUACIÓN, 199
5.2.1	Valor Actual Neto (VAN), 199
5.2.2	Tasa Interna de Retorno (TIR), 199
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 200
6.1	CONCLUSIONES, 200
6.2	RECOMENDACIONES, 201

BIBLIOGRAFÍA, 203

ANEXOS, 204

ANEXO 1, 205

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día son cada vez más las organizaciones que buscan mejorar sus actividades a fin de ser más eficientes con los productos o servicios que ofrecen al mercado, es por esto que la mayoría de ellas se han visto obligadas a crear ventajas competitivas con el fin de lograr lo anteriormente dicho.

Es por esto que las empresas han decidido establecer una estrategia empresarial centrada en el cliente, ya que se ha podido determinar que los clientes esperan interacciones mas personalizadas con las empresas, todo esto se lo realiza con el fin de cumplir sus expectativas y convertirlos en clientes leales al producto o servicio que se le brinde.

Las aplicaciones de los modelos de Customer Relationship Management se han podido ver, en su mayoría, en empresas de gran tamaño y participación en el mercado mundial. En estas empresas se llevan a cabo análisis minuciosos de los procesos que desarrollan y de la implementación que los mismos tienen, para convertir a estas aplicaciones en modelos de CRM exitosos que generen grandes beneficios tanto tangibles como intangibles.

Estos modelos, que a la larga se convierten en filosofías corporativas, no han sido explotados en su totalidad ya que en el caso de nuestro país no son aplicados con frecuencia como una herramienta de gestión para las empresas. Ese es el caso de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda., sobre la cual se refiere el presente estudio, organización

que no cuenta con un debido proceso de seguimiento del cliente en cuanto a la percepción que los mismos crean sobre el servicio que reciben.

Es por esto que el presente estudio se refiere a una propuesta de un modelo de CRM para la Distribuidora de productos de consumo masivo Qui-Sur Cía. Ltda. el cual tiene como objetivo principal maximizar la percepción del tipo de servicio que reciben sus clientes y aumentar las ventas para de esa forma generar beneficios para la compañía.

Debido a las condiciones con las cuales la Distribuidora se maneja con su proveedor, Unilever Andina Ecuador S.A., las opciones de Modelos CRM son limitadas, ya que su modo de operación se rige según los requerimientos del proveedor. Las herramientas a utilizarse son específicamente solicitadas según las necesidades de la Distribuidora a Omtech, que es quien se encarga directamente del manejo en cuanto al desarrollo y aplicaciones de los sistemas integrados con los cuales opera la Distribuidora.

Como objetivo financiero, al aplicar el Modelo de Administración de las Relaciones con el Cliente, se espera incrementar las ventas en un 3% anual, podrá parecer un porcentaje mínimo pero es lo suficiente para generar una utilidad mayor debido al volumen de ventas que la Distribuidora Qui-Sur maneja anualmente.

Para finalizar, es importante recalcar que el Modelo CRM no consiste en un paquete de software administrativo si no que consiste en una filosofía corporativa en la cual se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes, una vez determinado y teniendo en claro la finalidad del modelo se aplica soluciones tecnológicas dependiendo de las necesidades de cada negocio.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, con los cambios de tendencia en cuanto al manejo empresarial y sus nuevas concepciones sobre los clientes las empresas buscan la forma de permanecer y principalmente sobresalir de las otras en el mercado, ejecutando acciones que se centren en los clientes, para así anticiparse a sus necesidades y poner a disposición una mejor oferta del producto o servicio que manejan.

Para lograr esos nuevos objetivos, las empresas buscan e implementan herramientas que ayuden a ejecutar los cambios dentro de una organización, una de esas herramientas es la Administración de las Relaciones con los Clientes (CRM), que es una estrategia de negocio basada en la satisfacción de los clientes.

Debido al mercado en donde compiten las distribuidoras, manejando productos que tienen características y funciones similares es necesario el diseño de un Modelo CRM para el conocimiento y seguimiento de los clientes con el fin de fidelizarlos para que no existan deserciones al verse atraídos por alternativas diferentes.

Se pretende a través de las estrategias planteadas que los clientes lleguen a sentir la preocupación, por parte de la Distribuidora, de satisfacer todas sus necesidades, con esto se conseguirá que la percepción, especialmente del servicio que se ofrece, sea elevada, para así posicionar mas a la Distribuidora dentro del mercado donde se desenvuelve.

Para lograr esto es necesario realizar una investigación donde se evidencie la situación actual en cuanto al manejo de los clientes y las percepciones que tienen sobre el servicio, para así poder adaptar el Modelo de CRM necesario para la Distribuidora Qui-Sur.

1 ANÁLISIS SITUACIONAL

Llevar a cabo un análisis del entorno es importante para conocer los factores que pueden afectar, positiva o negativamente el desenvolvimiento de las actividades de la distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda., y por consecuencia a ello, la aplicación de este modelo de Administración de las Relaciones con los Clientes (CRM). Al obtener información actualizada del entorno, se podrá aprovechar las oportunidades que se presenten y además anticipar las posibles amenazas.

En el presente estudio se realizará un análisis externo de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda., que comprende el diagnóstico del país, región, industria y el sector.

Se analizará el funcionamiento interno de la distribuidora Qui-Sur en cuanto a su misión, visión, valores corporativos, su giro del negocio y su estructura interna para tener en claro las condiciones en las cuales se encuentra y así aplicar el modelo más conveniente de CRM.

1.1 ANÁLISIS EXTERNO

1.1.1 Análisis del País

Debido a la situación actual del Ecuador, es necesario realizar un análisis de los principales factores que afectan la economía y el desarrollo sustentable y

sostenido de las empresas del país, ya que de una u otra forma connotarán en las actividades de las distribuidoras de productos de consumo masivo, para el desarrollo de este caso, la distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

1.1.1.1 Situación Económica

La economía del Ecuador en los últimos años ha tenido sus altos y sus bajos a partir del nuevo gobierno y los cambios que se han impuesto. Además de la crisis que ha afectado al mundo en la actualidad, que ha alterado a la mayoría de los principales indicadores económicos del país. Para esta investigación se menciona: la inflación, tasas de interés, riesgo país. Los cuales serán analizados en esta parte del estudio.

a) Inflación

La inflación es un indicador económico, obtenido estadísticamente en base al Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana, IPCU, mediante la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de nivel socioeconómico medio y bajo. Según el enfoque estructural, la inflación depende de características específicas de la Economía, su composición social y de cómo se determina la política económica.

Empíricamente, los índices sostenidos de inflación han estado acompañados por diversos hechos económicos, como un rápido

crecimiento de la cantidad de dinero, aumento de salarios, elevados déficit fiscal, inconsistencia en la fijación de precios o también cierta resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios. Sin embargo, cuando la inflación empieza a aumentar, es difícil establecer una causa cierta. (Banco Central del Ecuador).¹

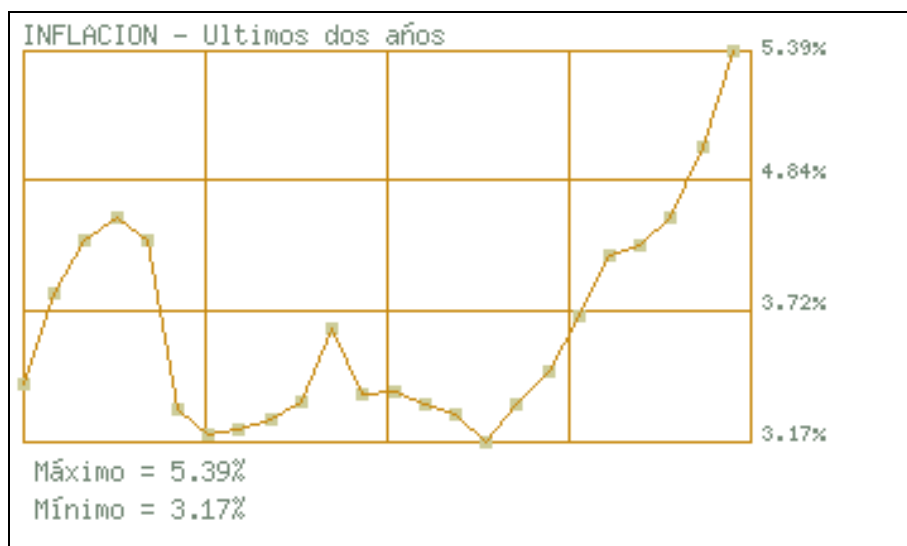
Indicadores de Inflación de Octubre 31 del 2009 a Septiembre 30 del 2011:

CUADRO No. 1

INFLACIÓN 2009-2011

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %

¹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2011). [www.bce.fin.ec]. *Inflación*.

GRAFICO No. 1**INFLACIÓN 2009-2011**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Desde el 2000, la inflación ha disminuido paulatinamente y se encuentra en niveles de un dígito. Sin embargo, en el 2008, Ecuador cerró con una inflación anual de 8.83% contra 3.33% del 2007, debido a imprevistos económicos como un duro invierno que dejó pérdidas por unos 600 millones de dólares (INEC).

Sin embargo, como podemos ver en la tabla de valores, la inflación decayó en el transcurso del año 2010 en comparación con los años anteriores en un porcentaje significativo, se han visto ascensos y descensos mes a mes pero con tendencia a la baja en el transcurso del 2010 caso contrario a lo sucedido en los meses del año 2011 donde podemos ver que los índices han ido en aumento, teniendo hasta este Septiembre un índice de 5,39%.²

² Ibídem. p. 3.

b) Tasas de Interés

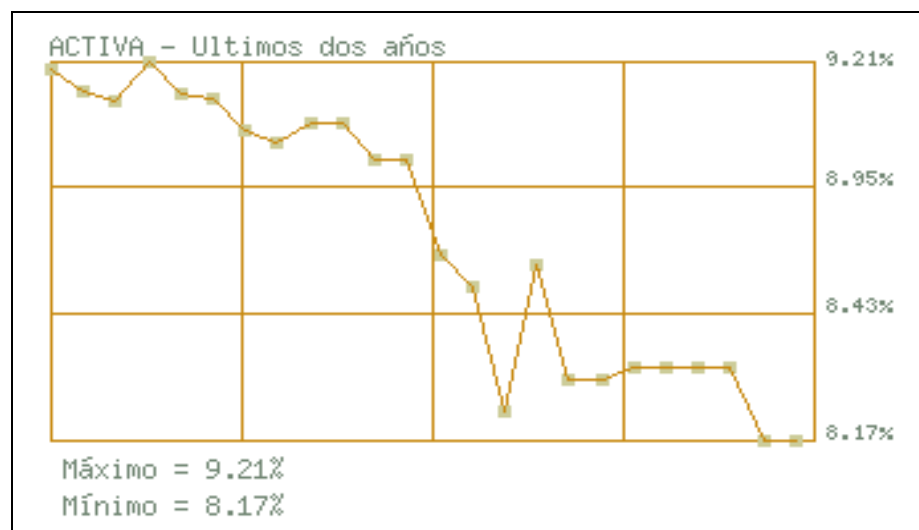
Las tasas de interés son el porcentaje al que esta invertido en un periodo determinado un monto de dinero a lo cual se lo puede denominar como el precio del dinero en el mercado. Tenemos dos tipos de tasas, activas y pasivas.

Estas tasas son calculadas por el banco central semanalmente basándose en las tasas que las últimas semanas se han colocado y captado los recursos en los bancos privados del país.

Tasa Activa de los dos últimos años:

CUADRO No. 2**TASA ACTIVA 2009-2011**

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Junio-30-2011	8.37 %
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %
Octubre-30-2010	8.94 %
Septiembre-30-2010	9.04 %
Agosto-31-2010	9.04 %
Julio-31-2010	8.99 %
Junio-30-2010	9.02 %
Mayo-31-2010	9.11 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %

Fuente: Banco Central del Ecuador**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador**GRÁFICO No. 2****TASA ACTIVA 2009-2011****Fuente:** Banco Central del Ecuador**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

Como se observa en las estadísticas publicadas por el Banco Central del Ecuador, la tasa de interés activa ha estado fluctuando de manera intrascendente a lo largo de los últimos dos años, de tal modo que se estima que la tasa siga bajando debido a su no tan notable descenso a través del tiempo.

Tasa Pasiva de los dos últimos años:

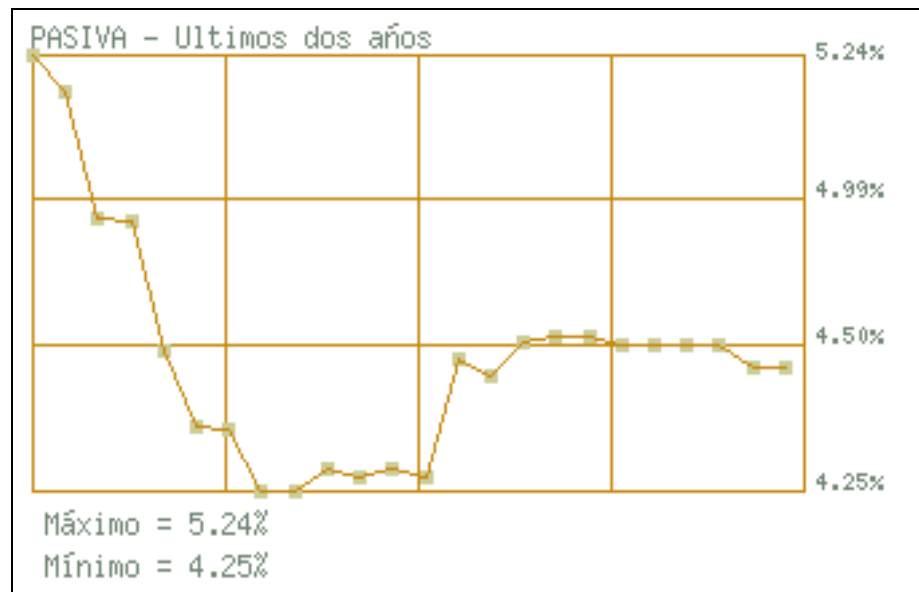
CUADRO No. 3

TASA PASIVA 2009-2011

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %
Junio-30-2011	4.58 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %
Noviembre-29-2010	4.28 %
Octubre-30-2010	4.30 %
Septiembre-30-2010	4.25 %
Agosto-31-2010	4.25 %
Julio-31-2010	4.39 %
Junio-30-2010	4.40 %
Mayo-31-2010	4.57 %
Abril-30-2010	4.86 %
Marzo-31-2010	4.87 %
Febrero-28-2010	5.16 %
Enero-31-2010	5.24 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No. 3**TASA PASIVA 2009-2011**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Mientras la tasa de interés pasiva, de acuerdo a los últimos dos años, se observa que su fluctuación es un poco más variable y brusca a comparación de la tasa de interés activa, es por esto que en este tipo de interés, se estima que en los meses siguientes, actuará de manera contraria a lo que es la inflación debido a que existe una relación entre ambos, ya que si la inflación sube la tasa de interés pasiva baja o viceversa.

c) Riesgo País

El riesgo país es un concepto económico el cual, como su nombre lo indica, intenta medir el riesgo dentro de un país en cuanto a inversiones. Es un indicador para las personas que quieren colocar su dinero en el país y según este indicador saber si es segura la

colocación o no. A este indicador le afectan las circunstancias de toda índole como económicas, políticas, sociales, entre otras.

CUADRO No. 4

RIESGO PAÍS SEPTIEMBRE-OCTUBRE 2011

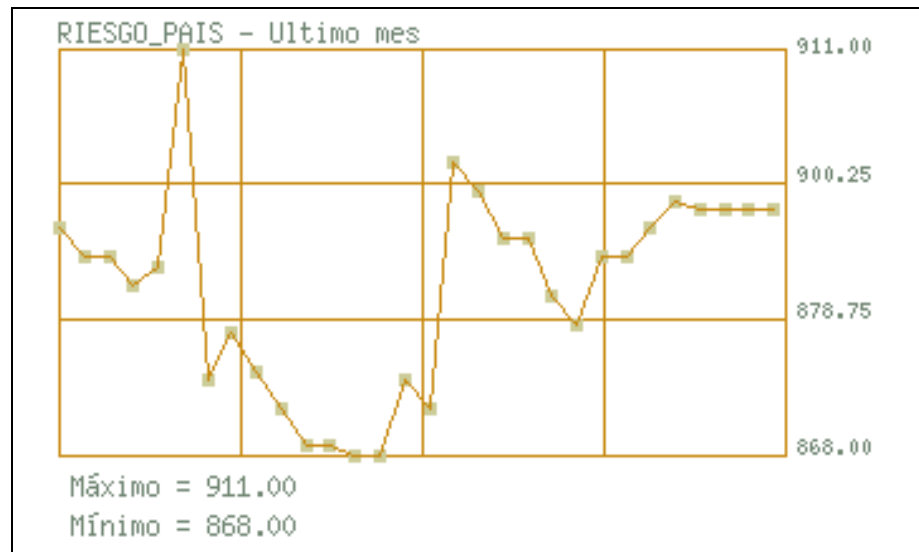
FECHA	VALOR
Octubre-24-2011	894.00
Octubre-21-2011	894.00
Octubre-20-2011	894.00
Octubre-19-2011	894.00
Octubre-18-2011	895.00
Octubre-17-2011	892.00
Octubre-14-2011	889.00
Octubre-13-2011	889.00
Octubre-12-2011	882.00
Octubre-11-2011	885.00
Octubre-10-2011	891.00
Octubre-07-2011	891.00
Octubre-06-2011	896.00
Octubre-05-2011	899.00
Octubre-04-2011	873.00
Octubre-03-2011	876.00
Septiembre-30-2011	868.00
Septiembre-29-2011	868.00
Septiembre-28-2011	869.00
Septiembre-27-2011	869.00
Septiembre-26-2011	873.00
Septiembre-23-2011	877.00
Septiembre-22-2011	881.00
Septiembre-21-2011	876.00
Septiembre-19-2011	911.00
Septiembre-16-2011	888.00
Septiembre-15-2011	886.00
Septiembre-14-2011	889.00
Septiembre-13-2011	889.00
Septiembre-12-2011	892.00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No. 4

RIESGO PAÍS
SEPTIEMBRE-OCTUBRE 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Cuando este riesgo sube en primer lugar habrá menos inversionistas que quieran colocar su dinero en nuestro país y en segundo lugar si existiera inversionistas dispuestos a colocar el dinero pedirán una rentabilidad superior a la normal por correr dicho riesgo, cantidades que en casos hacen que los proyectos no sean viables.

Como se puede observar, según los datos mostrados por el Banco Central del Ecuador, el riesgo país se ha mantenido en los mismos porcentajes sin ver un cambio brusco o elevado tal como paso hace un año atrás por el 30 de Septiembre debido a la crisis política que enfrentó el Ecuador.

1.1.1.2 Situación Política y Legal

En medio de la expectativa y la incertidumbre de los ecuatorianos, y después de varias propuestas electorales por parte de los candidatos, hubo una que devolvía la esperanza a sus habitantes resumiendo el anhelo de cambio en el sistema de gobierno, la cual consistía en “terminar con la larga y triste noche neoliberal”, liderada por Alianza País (Patria Altiva I Soberana). Fue así que recibiendo el respaldo por la mayoría del electorado, el Economista Rafael Correa Delgado fue electo presidente del Ecuador por primera ocasión, después de superar en la segunda vuelta electoral al candidato Álvaro Noboa, el 26 de noviembre del 2006 para un mandato de cuatro años que debía concluir el 15 de enero del 2011, pero la nueva Constitución redactada por la Asamblea Nacional ordenó adelantar los comicios para todas las dignidades del país, por lo que el Economista Rafael Correa fue reelecto como presidente de los ecuatorianos por segunda ocasión el 26 de abril del 2009, asumiendo su mandato el 10 de agosto del mismo año el cual concluirá el 10 de agosto del 2013. Su discurso de toma de posesión estuvo basado en la necesidad de “la lucha por una Revolución Ciudadana, consistente en el cambio radical, profundo y rápido del sistema político, económico y social vigente”.³

Fue así como el Economista Rafael Correa asumió su mandato presidencial, teniendo siempre en cuenta su ideología de Izquierda,

³ R., CORREA. [http://www.rafaelcorrea.com/la_noticia]

nacionalista y bolivariana, en la línea del denominado Socialismo del siglo XXI, la cual es también aplicada por sus homólogos de Venezuela, Hugo Chávez y de Bolivia, Evo Morales.

a) Reformas Políticas

En el transcurso de la campaña electoral de Alianza PAIS, hubieron dos que sobresalieron llamando la atención del pueblo ecuatoriano, estos fueron la creación de una Asamblea Nacional Constituyente y la reducción a la mitad de los salarios de los altos cargos del Estado, ambas aprobadas y puestas en marcha en el mismo instante en que el Econ. Correa asumió la administración del país.

- **Asamblea Nacional Constituyente**

Uno de los temas centrales del gobierno fue la creación de la Asamblea Nacional Constituyente que tuviera como objeto arrebatar privilegios a la llamada partidocracia, “término con el que se refiere dentro del Ecuador a la influencia de los partidos políticos tradicionales en las instituciones publicas del país”.⁴

Otro de los fines fue la reforma de la Constitución Política del Ecuador la cual se llevo a cabo luego de la instalación de la Asamblea, la cual se instaló el 30 de Noviembre del 2007 en Montecristi bajo la forma de referéndum.

⁴ [http://es.wikipedia.org/wiki/Rafael_Correa]

A continuación, se mencionan los sectores y proyectos en los cuales ha habido o se espera que aún haya reformas tanto políticas como económicas con este tan mencionado gobierno de la Revolución Ciudadana en el Ecuador.

DIAGRAMA No. 1

REVOLUCIÓN CIUDADANA



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

b) Reforma en Leyes

En lo que lleva de gobierno se han elaborado las siguientes leyes:

Ley de Equidad Tributaria

Ley de Contratación Pública

Ley de Transporte Terrestre

Ley de Seguridad Financiera

Ley de Planificación y Finanzas Públicas

Ley de Educación Superior ⁵

Y algunas más que se encuentran en proceso y reciente aplicación, a pesar del desacuerdo o inconformidad de los ciudadanos, los cuales no han dudado en protestar y lograr desestabilizar al país, como sucedió el 30 de Septiembre del 2010 ante el rechazo y descontento de elementos de tropa de la Policía Nacional del Ecuador, los cuales se sublevaron debido a la nueva Ley de Servicio Público, la cual es una reforma laboral para el sector público.

Lamentablemente para el Ecuador, éste fue un día en el cual se vivieron muchas tensiones y situaciones que en ningún otro gobierno habían sucedido, se logró desestabilizar al país poniendo en riesgo a toda la ciudadanía por cuestiones políticas de la llamada Revolución Ciudadana.

⁵ [www.presidencia.gov.ec]. Quito: 15 de enero de 2009

1.1.1.3 Situación Tecnológica

En cuanto a la situación tecnológica del Ecuador, con este nuevo gobierno se ha puesto mucho interés en el cambio y progreso de la ciencia y tecnología basada en las necesidades y prioridades del país, es así que en el año 2008 se aprobó la Política de Ciencia, Tecnología e Innovación, en la cual se determinan áreas y ejes estratégicos para la gestión de la investigación científica en el Ecuador.

En el año 2008, la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología, SENACYT comprometió recursos por alrededor de 70 millones de dólares para el financiamiento de proyectos de investigación, innovación y transferencia tecnológica, un hecho sin precedentes en la historia del Ecuador.⁶

Es así como poco a poco este es un tema de gran importancia y muy trascendental hoy por hoy en nuestro país, que va creciendo a pasos agigantados para el beneficio del desarrollo sostenible del Ecuador.

A continuación, se desarrollan algunos temas de importancia para esta investigación.

⁶ P., MONTALVO. (2010). *Ciencia y tecnología basada en las prioridades nacionales. Actualidad Científica y Tecnológica del Ecuador*. 1ra. Edición. p. 9

a) Bases de datos

Una base de datos o banco de datos (en ocasiones abreviada B.D.D.) es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.⁷

En la actualidad gracias al desarrollo de la tecnología, en cuanto a la informática y la electrónica, se puede ya contar con bases de datos en formatos digitales que ofrecen un amplio rango de soluciones a los problemas de almacenamiento de datos.

En el medio es muy frecuente la utilización de bases de datos por las empresas de todas las industrias y sectores en el Ecuador, ya que como se tiene claro, son de gran ayuda para el manejo de todo tipo de información dentro de una empresa, ya sea pequeña, mediana o grande.

Existen algunas ventajas, una de ellas es que se las puede encontrar de forma gratuita para ser descargadas o como software de instalación en los equipos de las empresas que desarrollan su trabajo día a día con esta herramienta de soporte.

En el caso de Qui-Sur, su funcionamiento se da gracias a la base de datos instalada en el sistema de computación integrado ALICE, el cual

⁷ [http://es.wikipedia.org/wiki/Base_de_datos]

se encarga de procesar toda la información y ordenar según las necesidades de cada departamento.

b) Sistemas Integrados

“Es un sistema de computadora de propósito especial diseñado para llevar a cabo una función específica”. (ALEGSA, 2010:)

Un sistema integrado lleva a cabo una o unas pocas tareas predefinidas, que son generalmente de requerimientos muy específicos, las cuales a menudo incluyen un hardware específico para cada tarea o función, así como también partes mecánicas que no se encuentran en las computadoras de propósito general. Estos sistemas al estar dedicados a tareas específicas, los ingenieros que los diseñan los pueden optimizar reduciendo su tamaño y costo, es así como estos son utilizados en la mayoría de las empresas Ecuatorianas.

Qui-Sur maneja un sistema de computación integrado llamado ALICE, que es diseñado bajo los requerimientos de Unilever Andina Ecuador S.A. para estar en constante contacto con la distribuidora, ya que mediante este sistema pueden acceder a la información de todos los distribuidores del país. En conjunto con el sistema, se utilizan los dispositivos de mano, handheld, las cuales comparten elementos con el sistema integrado de computación ALICE, funcionando como sistemas operativos y microprocesadores de información permitiendo

que diferentes aplicaciones se ejecuten y puedan conectarse para la transmisión de datos en el departamento de sistemas de la Distribuidora.

c) Internet

Hoy por hoy el tema del Internet es ya muy conocido por toda la población, ya que gracias a este invento se pueden acortar distancias y avanzar a pasos agigantados en cuanto a conexiones globales y facilidades de comunicación, ya que va más allá de facilitarlas, pues permite la interacción entre los usuarios, compradores y vendedores en un entorno que no es fijo, ni físico, sino que es creado por la confluencia de redes estándares, navegadores web, software, contenidos y personas. Por ello, las barreras físicas de tiempo y distancia existentes entre los proveedores y sus clientes se ven reducidas al mínimo.

Es así que cada vez se han ido facilitando el comercio y las transacciones de bienes y servicios y así mismo el acceso a Internet para toda la población, en el caso de nuestro país el acceso a este servicio en los hogares cada vez es mas frecuente, siendo así que el 7,7 por ciento de los hogares ecuatorianos tienen acceso a Internet, el 23,4 por ciento poseen computadora y el 73,7 por ciento usa telefonía

móvil frente al 35,6 por ciento que usa telefonía fija, según datos de la última encuesta sobre tecnologías de la información.⁸

El estudio se realizó sobre una muestra de 21.768 hogares, 12.012 viviendas urbanas y 9.756 rurales, a personas de cinco años en adelante. (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Diciembre de 2009)

En el caso de Qui-Sur, el acceso a Internet es muy importante dentro del área administrativa para desarrollar las actividades diarias en los diferentes departamentos de la Distribuidora, mas no como medio o canal de distribución ya que en este tipo de negocios los clientes siempre deben estar en contacto directo con el personal de la distribuidora para mantener una relación comercial que funcione adecuadamente y así poder brindarles el mejor servicio.

d) Transmisión de datos

La transmisión de datos se la realiza de manera tradicional, esta funciona en red la cual esta conectada a una estación base para administrar las conexiones y transmitir los datos a la aplicación.

El departamento de sistemas de la Distribuidora se encarga de este proceso mediante el Route Track, que es una solución de control y

⁸ DIARIO CRITICO. (2010). [<http://www.diariocritico.com/ecuador/2010/Abril/noticias/205410/acceso-a-internet-en-ecuador.html>]. Acceso a Internet en Ecuador es del 7,7 por ciento.

administración de rutas, la información es transmitida directamente del dispositivo de mano PALM que utiliza cada vendedor en su labor diaria en el mercado. Para todo este proceso interviene una herramienta denominada Alice Connect la cual permite una interacción completamente transparente entre la aplicación de la empresa, en este caso Alice Enterprise Solutions y el Route Track sirviendo de conector de datos entre ambos repositorios de datos.

e) Palms

La Distribuidora Qui-Sur maneja los dispositivos de mano PALM ZIRE 31 para su labor diaria en la cual se encuentra cargado un SALES TRACK que es el sistema de apoyo para desarrollar sus actividades en cuanto a la preventa de sus productos.

f) Software de CRM

El concepto de Administración de las Relaciones con el Cliente (CRM), define una estrategia de organización enfocada a la satisfacción de todas las necesidades del cliente, para lo cual se hace énfasis en la comunicación con el cliente y el análisis y optimización de todos los procesos que se llevan a cabo desde que el producto es fabricado hasta su venta por parte de los clientes. Es por esto, que un software CRM es de gran ayuda para poder estructurar e implementar la estrategia mas óptima dentro de las empresas, llevando un control

de todos los procesos implicados con la información necesaria para la toma de decisiones del negocio.⁹

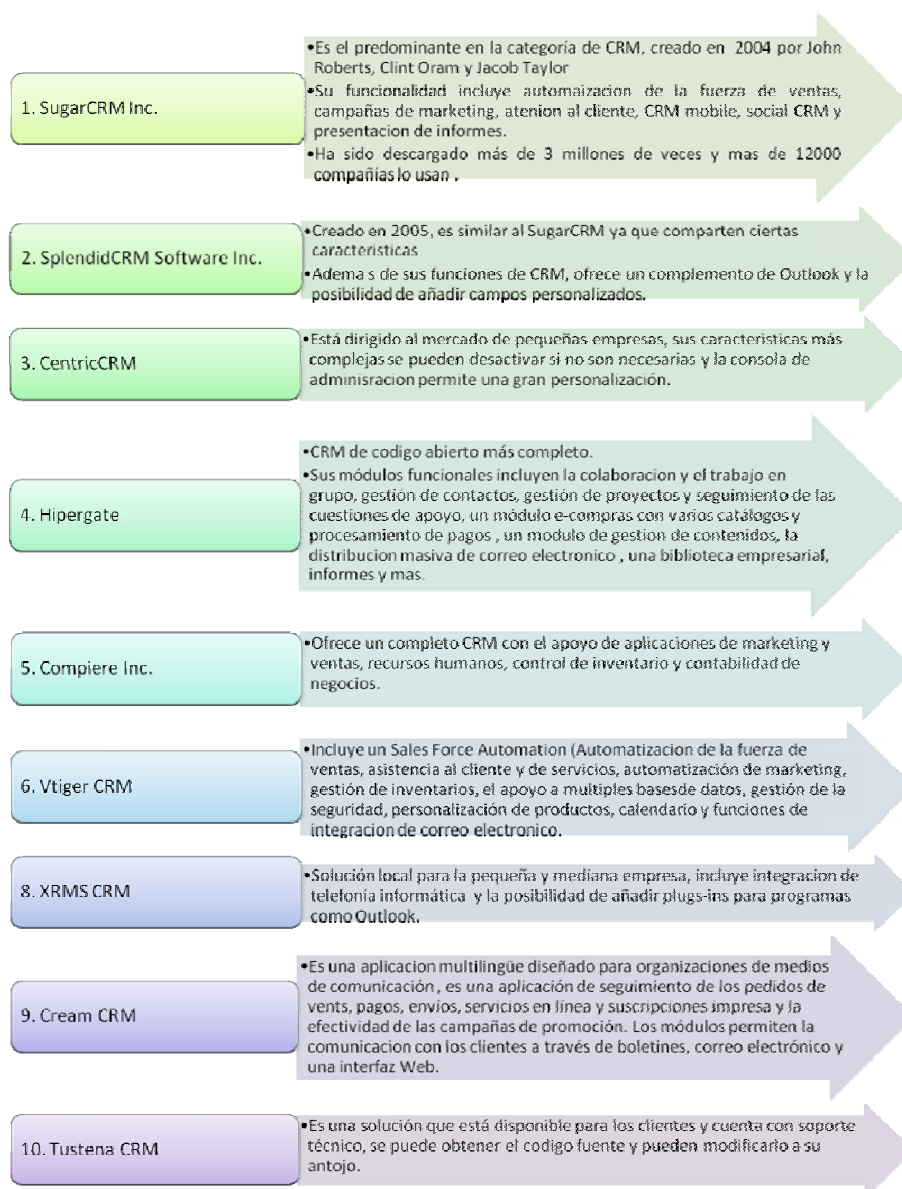
Hoy en día se pueden encontrar varias opciones de Software CRM, para las diferentes necesidades de las organizaciones que las incorporan a sus estrategias de negocios, una de las opciones de mayor utilidad es el Open-Source Software para las empresas que desean adaptar todos los aspectos de la experiencia de CRM desde el principio.

Los compradores de CRM podrían tener muy pocas opciones al momento de adquirir un software CRM si no fuera por las aplicaciones de código abierto, Open-Source Software. El campo de CRM está dominado por los grandes jugadores, por así llamarlos, como Oracle Corp. y SAP, y el modelo de código abierto es quizás la forma más fácil en el mercado de CRM para las nuevas empresas.¹⁰

Las siguientes 10 soluciones de código abierto CRM han llegado a la cima de la lista:

⁹ Cfr. SOFTWARE CRM. (2010). [<http://www.softwarecrm.org/>]. *Gestionando la relación con el cliente.*

¹⁰ D., HAKALA. (2011). [www.insidecrm.com]. *The top 10 Open-Source CRM Solutions.*

DIAGRAMA No. 2**TOP 10 DE SOLUCIONES CRM DE CÓDIGO ABIERTO**

Fuente: www.insidecrm.com

Elaborado por: Dayana Guachamín

1.1.2 Análisis de la Región

Los lugares en los cuales la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. realiza sus actividades comerciales son las parroquias Atahualpa, Puéllaro y San José de Minas, los cantones Cayambe y Pedro Moncayo y las provincias de Imbabura y Carchi. Los mismos que se encuentran en la zona centro norte de nuestro país,

la cual es conocida también como la morada del cóndor y tierra de volcanes y lagos, es una región muy pintoresca que ofrece variedad de mercados artesanales y coloridas villas indígenas. Las principales actividades que se desarrollan en esta región son la agricultura, el comercio y la manufactura.

A continuación, se desarrollan cada uno de los lugares que forman parte de esta región centro norte del Ecuador que es atendida por la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

1.1.2.1 Parroquia Atahualpa

Está ubicada en la parte norcentral tanto de la provincia de Pichincha como del distrito Metropolitano de Quito (limita al Norte con la provincia de Imbabura y al Este con el cantón Pedro Moncayo), y hace parte de lo que, en términos de promoción turística, se empieza a conocer como la “Ruta Escondida”. Queda a 80 Km. de la ciudad, y a una hora y media de distancia por carretera asfaltada, en una importante zona agrícola, ganadera y florícola, con significativos remanentes de bosques nativos, relevantes paisajes escénicos y un apreciable patrimonio cultural.¹¹

La parroquia se encuentra asentada en las faldas occidentales del Fuya-Fuya de Mojanda, con una superficie de 71 km² y una población de 2.000 habitantes.¹²

Esta parroquia cuenta con un patrimonio cultural que se puede ver reflejado en su gente, ya que mantienen su identidad y preservan sus costumbres y tradiciones, así como también en las construcciones antiguas que lo convierten en un poblado muy pintoresco en esta región.

¹¹ [http://joyasdequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=42&Itemid=47]

¹² *Ibíd.*

El patrimonio natural se encuentra caracterizado por su entorno de verdor y belleza, de hermosos paisajes y espectaculares atardeceres. Pero lo más importante, es una de las pocas parroquias en la sierra ecuatoriana que todavía tiene la suerte de contar con bosque nativo andino, importantísimo por su flora, fauna y variedad de recursos, pero, sobre todo, porque mantiene la humedad y el agua, que son tan necesarios para la vida de toda la región.

Por la riqueza del lugar tanto en su suelo como en el clima, la parroquia cuenta con varios pisos ecológicos que van desde el bosque seco subtropical hasta el páramo, pasando por el bosque húmedo y muy húmedo montano.

Con respecto al clima, éste varía según la altitud, es por ello que se pueden encontrar variedad de productos, desde caña de azúcar, aguacates y chirimoyas en las partes bajas hasta habas, papas, mellocos, cebada y trigo que se produce en las altas, los mismos que se comercializan y son parte de sus actividades económicas. Y en esta altitud igual se generan grandes recursos hídricos.

1.1.2.2 Parroquia Puéllaro

Se encuentra en la estribación suroccidental del macizo montañoso límite de la hoya del río Guayllabamba. Es una zona volcánica producida por las erupciones del Pululahua y el Mojanda. Puéllaro es suelo terroso, fértil y productivo, de clima templado y cálido.¹³

¹³ [http://joyasdequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=11&Itemid=3]

Puéllaro fue fundado el 25 de Mayo de 1861, esta parroquia esta ubicada a hora y media de la capital, Quito, y cuenta con una población de 10.000 habitantes.¹⁴

Cuenta con un patrimonio pintoresco que consta de sus iglesias, tanto antiguas como modernas, parques y miradores, sin dejar de lado su patrimonio natural del bosque Aloguíncho, las aguas termales de Cachuco y la laguna de Mojanda.

Sus habitantes mantienen su cultura y tradiciones, las cuales forman parte de su identidad. Entre sus manifestaciones culturales resaltan los grupos de danza, los grupos de música nacional, diversidad de artesanías y pintura. Entre sus eventos culturales se puede disfrutar del 22 al 30 de Junio las Fiestas de San Pedro de Puéllaro, dentro de las cuales sus eventos principales son los grupos de danza, sus grupos musicales, la elección y coronación de su reina, una animada retreta de vísperas, varias presentaciones de comparsas y danzantes típicos los cuales son los propios habitantes de la parroquia, un festival de voladores, coloridos globos, y el famoso canelazo de confraternidad, su esperada retreta musical, la santa misa solemne al Santo Patrono, y del desfile y baile general en el cual participan propios y ajenos de la parroquia.

Las actividades económicas que predominan en esta región son la agricultura, la apicultura, la avicultura, la frutícola, los invernaderos, los

¹⁴ *Ibíd.*

viveros, la ganadería y la comercialización de sus productos locales, los cuales son muy variados y de excelente calidad por la riqueza de su suelo y clima.

1.1.2.3 Parroquia San José de Minas

Se localiza aproximadamente a 80 Km. de la ciudad de Quito, siendo la vía asfaltada de primer orden. La parroquia se encuentra dentro de un valle formado por el corrugamiento de las estribaciones montañosas del Nudo Mojanda Cajas, estos cerros constituyen el elemento orográfico que divide las hoyas del Chota y del Guayllabamba.¹⁵

San José de Minas, se encuentra a una altura de 2440 m. sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 16° centígrados, cuenta con tres climas los cuales son subtropical, templado y frío, su extensión territorial es de 304 km.2 y cuenta con una población de 14000 habitantes, esta parroquia se encuentra ubicada a dos horas y media de la ciudad de Quito. (JOYAS DE QUITO, 2010)

Las principales actividades económicas que se llevan a cabo en la parroquia son agroforestales y pecuarias.

Como se mencionó anteriormente cuenta con varios tipos de climas, haciendo de ésta una zona en la que se dan diversos tipos de productos. En el clima tropical se cosechan yucas, guanábana, caña de azúcar, plátanos, papayas, sandías, naranjas, mandarinas, limas, entre otras.

¹⁵ [http://joyasdequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=8&Itemid=40]

En el clima templado se dan variedad de productos como tomate de árbol, babacos, chirimoyas, aguacate, limones, mora, zanahoria blanca, camote, maíz duro y suave, y arvejas.

En cuanto a los productos de cosecha, en el clima frío se encuentran papas, trigo, cebada, habas, mellocos, ocas, mortiño, entre otros.

Convirtiéndola así en una región que gira su economía en torno a la agricultura e intercambio de productos tanto interna como externamente.

Esta parroquia tiene una reseña histórica muy interesante ya que conserva vestigios de culturas milenarias como la “Cayapa-Colorada” y los “Tsáchilas”.

Sus manifestaciones culturales son las banda de pueblo, los grupos folklóricos, los grupos de chagras, se trabaja en pintura, escultura y reconstrucción de santos, talabartería (“La guarnicionería o talabartería es el arte de trabajar diversos artículos de cuero o guarniciones para caballerías”,¹⁶ se hace monturas, zamarros y correas, y cuentan con un Centro Cultural de la Parroquia en donde se desarrollan actividades relacionadas con la danza, la música y la pintura.

Sus fiestas de Parroquialización son el 14 de Septiembre donde se desarrollan diferentes eventos culturales populares, lo cual lo convierte

¹⁶ [<http://es.wikipedia.org/wiki/Talabarteria>]

en un sitio de arraigadas costumbres y tradiciones de sus habitantes que aún conservan todas sus tradiciones.

1.1.2.4 Cantón Cayambe

Cayambe es uno de los ocho cantones de la provincia de Pichincha, Ecuador. Está conformado por ocho parroquias, tres urbanas y cinco rurales. Cayambe es a su vez la cabecera cantonal. Su nombre se deriva del ancestral pueblo de los Cayambis que actualmente, aún habitan el lugar.¹⁷

El cantón tiene una extensión de 1350 km², con una población urbana y rural de 69.744 habitantes, dividido políticamente en ocho parroquias, de las cuales tres son urbanas y cinco rurales. Limita al norte con la provincia de Imbabura, al suroeste con el Distrito Metropolitano de Quito, al sureste con la provincia del Napo, al este con la provincia de Sucumbíos y al oeste con el cantón Pedro Moncayo.¹⁸

Es una región del país que cuenta con una inconmensurable acumulación cultural, histórica y natural, convirtiéndola en un lugar formidable para la práctica del turismo científico, comunitario y de aventura. Un claro ejemplo de los lugares turísticos es el nevado que lleva el mismo nombre del cantón, Cayambe, el cual es el único en el planeta que se encuentra ubicado justamente en la Mitad del Mundo. Siendo así el turismo una de sus principales actividades económicas.

¹⁷ [[http://es.wikipedia.org/wiki/Cayambe_\(cant%C3%B3n\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cayambe_(cant%C3%B3n))]

¹⁸ GOBIERNO MUNICIPAL DE CAYAMBE. (2010). [<http://www.municipiocayambe.gob.ec/index>]

El cantón, a su vez, se caracteriza por la actividad agrícola, centrada en la floricultura y el cultivo de la cebolla, así como en la tradicional producción ganadera, que abastece a la industria de los lácteos y la producción de harinas y fideos por parte de algunas empresas establecidas en esta zona.

Desde los años 80, fue incrementándose la inversión en las plantaciones de flores destinadas a Estados Unidos y Europa, las diversas variedades de rosas son reconocidas como las mejores del mundo.¹⁹

Esta actividad, desde sus inicios ha creado muchas fuentes de trabajo, las cuales han sido muy bien utilizadas por los campesinos, los mismos que utilizan estos ingresos para ampliar sus cultivos de cebolla, viéndose su progreso económico en las comunidades de Cangahua y Olmedo principalmente. (GOBIERNO MUNICIPAL DE CAYAMBE, 2010)

Como productos complementarios de gran importancia para el surgimiento de su actividad económica agrícola son: la cebada, las papas, el trigo y el maíz, las arvejas, habas, fréjol, hortalizas de todo tipo y alfalfa.

También se llevan a cabo otras actividades como soporte e ingreso familiar que son la crianza de ovejas y la producción porcina, así como también la pequeña industria de los adoquines y ladrillos, los talleres de orfebrería, metalmecánica, y muebles de madera.

¹⁹ [<http://www.edufuturo.com/educacion.php?c=2237>]

1.1.2.5 Cantón Pedro Moncayo

Pedro Moncayo es uno de los 218 cantones que forman las entidades de tercer orden del Ecuador. Está ubicado al norte de la provincia de Pichincha. Su cabecera cantonal y ciudad más grande es Tabacundo.

Es uno de los ocho cantones que conforman la provincia de Pichincha, ubicado al nororiente de la misma. Se encuentra 51 Km. hacia el norte de la ciudad de Quito, y está atravesado por el by-pass Guayllabamba-Tabacundo-Ibarra, derivación de la carretera panamericana.

Limita al norte con la provincia de Imbabura, al este con el cantón Cayambe, al sur y al oeste con el Distrito Metropolitano de Quito. Tiene una superficie de 339,10 Km², que corresponden al 2,04% del total de la provincia.²⁰

Tiene una superficie de 339.10 km² y cuenta con una población de 33.172 habitantes. (INEC 2010).

En este cantón, se encuentra ubicado un complejo arqueológico preincaico que en términos históricos representa un área de inmensurable importancia para el patrimonio cultural de nuestro país. Esta zona es conocida como Cochasqui, “la cual alberga 15 pirámides con escalones de cangahua que corresponden al período entre los 500 a.C. y 1500 d.C. y 21 tolvas funerarias tiene alrededor de 84 hectáreas, ubicada a una altura de 3100 metros sobre el nivel de mar”²¹; en este lugar se puede también encontrar un museo de sitio el cual es atendido por los guías de la localidad.

Como actividad económica principal, al igual que la mayoría de cantones y parroquias anteriormente mencionadas, Pedro Moncayo, se dedica a la

²⁰ [http://es.wikipedia.org/wiki/Pedro_Moncayo_cant%C3%B3n]

²¹ *Ibíd.*

producción agrícola, cultivando trigo, cebada, papas, habas, lenteja, maíz, y otras plantas autóctonas como la quinua, los mellocos, las ocas y la mashua; siendo estos productos comercializados dentro y fuera de los límites cantonales. Otras actividades que resaltan son la pequeña industria, artesanías, comercio y transporte. Existen criaderos de ganado porcino y ovino los cuales abastecen a la región al igual que las haciendas ganaderas productoras de leche.

Al igual que en Cayambe, a partir de la década de los 80's la producción agropecuaria de este cantón aumenta con el desarrollo de la industria florícola, contando con cientos de hectáreas destinadas a este tipo de cultivo, que en su mayoría son rosas y claveles, las cuales representan una cantidad significativa de ingresos de las exportaciones hacia Estados Unidos, Rusia y Europa Occidental.

1.1.2.6 Provincia de Imbabura

Esta provincia está localizada en la parte norte de la serranía del país cubriendo territorios de las Cordilleras Oriental y Occidental de los Andes. Existe una red hidrográfica que se estructura con la presencia de los ríos: Chota, Mira, Ambi, Intag y Cotacachi, entre los principales.

Conocida como la provincia de los Lagos, porque en ella se encuentran la mayoría de los lagos del país como son el lago San Pablo y las lagunas de Cuicocha y Yahuarcocha. El conjunto de lagos y lagunas, que a más de

favorecer la agricultura y ganadería, constituye un valioso recurso turístico.

La capital de la provincia es la ciudad de Ibarra, fundada el 28 de septiembre de 1606, sus principales ciudades son Cotacachi, Otavalo, Atuntaqui y Urcuqui.

La provincia de Imbabura se divide en seis cantones los cuales son Antonio Ante, Cotacachi, Ibarra, Otavalo, Pimampiro y Urcuqui.

“Tiene una superficie de 4611 km². y cuenta con una población de 398.244 habitantes”. (INEC 2010)

La tasa de crecimiento urbano es creciente y se concentra mayoritariamente en Ibarra. El sector rural experimenta el fenómeno habitual de la migración campo-ciudad.

Limita al Norte, con Carchi y Esmeraldas, al Sur, con la provincia de Pichincha, al Este, la provincia de Sucumbíos y al Oeste la provincia de Esmeraldas.

MAPA No. 1**PROVINCIA DE IMBABURA**

Fuente: <http://www.imbabura.gob.ec>

Elaborado por: <http://www.imbabura.gob.ec>

La provincia cuenta con diferentes pisos climáticos, van desde el mesotérmico húmedo y semi-húmedo hasta el páramo sobre los 3600 metros. de altitud. Cuenta con dos zonas de tipo subtropical, una cálida y seca, conocida como el Valle del Chota y otras cálidas húmedas que son la zona de Intag y de Lita, ambas limitando la provincia de Esmeraldas.

Debido a su diversidad en cuanto a su clima y a su suelo, la base de la economía de la provincia gira en torno a la agricultura, ofreciendo productos variados como: maíz, trigo, cebada, fréjol, anís, legumbres, hortalizas, tomate riñón, cabuya, alfalfa; frutas como: papaya, piña, caña de azúcar, ciruela, guabo, aguacate, plátano, naranja, cacao y café, los cuales son comercializados dentro y fuera de la región. La actividad ganadera, es rentable gracias a los buenos pastizales existentes, que han ayudado a la crianza de ganado vacuno ovino y porcino.

La actividad económica de la región también se encuentra ligada con la industria artesanal, textil, del cuero, de cemento, alimenticia y de bebidas, producción artesanal relacionada con la producción de panela, aguardiente y nogadas y el tallado en madera. “Uno de los principales centros industriales es el Ingenio Azucarero de Tababuela. La fábrica de cemento Selva Alegre y San Antonio de Ibarra, que es el primer centro artístico del país”,²² la rama artesanal ha cobrado gran importancia siendo muy apreciados los trabajos en cuero, madera (tallados, esculturas, entre otros.), los tejidos de Otavalo mundialmente conocidos. “En los últimos años se esta desarrollando la Producción Agroindustrial de flores, frutas y espárragos”,²³ productos no tradicionales que son destinados a la exportación así como también las artesanías, prendas de vestir y artículos de cuero anteriormente mencionados.

Dentro de la actividad minera se han localizado canteras de caliza en El Quinde, Selva Alegre; se ha descubierto cobre en la Cordillera de Toisán y vetas de plata en el suroeste del Nudo de Mojanda. Existe un número considerable de aguas minerales ferruginosas y termales, como las de Chachimbiro, el balneario de Nangulví, Yana Yacu, Las Lagartijas y Tangalí, entre otras.²⁴

La principal vía de comunicación es la carretera Panamericana, que pasa por el Juncal, Chota, Ibarra, Atuntaqui y Otavalo, complementada con una significativa red de caminos asfaltados o afirmados, que impulsan y fomentan las actividades en toda la provincia.

²² [<http://www.visitaecuador.com/andes.php?opcion=datos&provincia=11>]

²³ [<http://www.visitaecuador.com/andes.php?opcion=datos&provincia=11&ciudad=hmmm9fBV>]

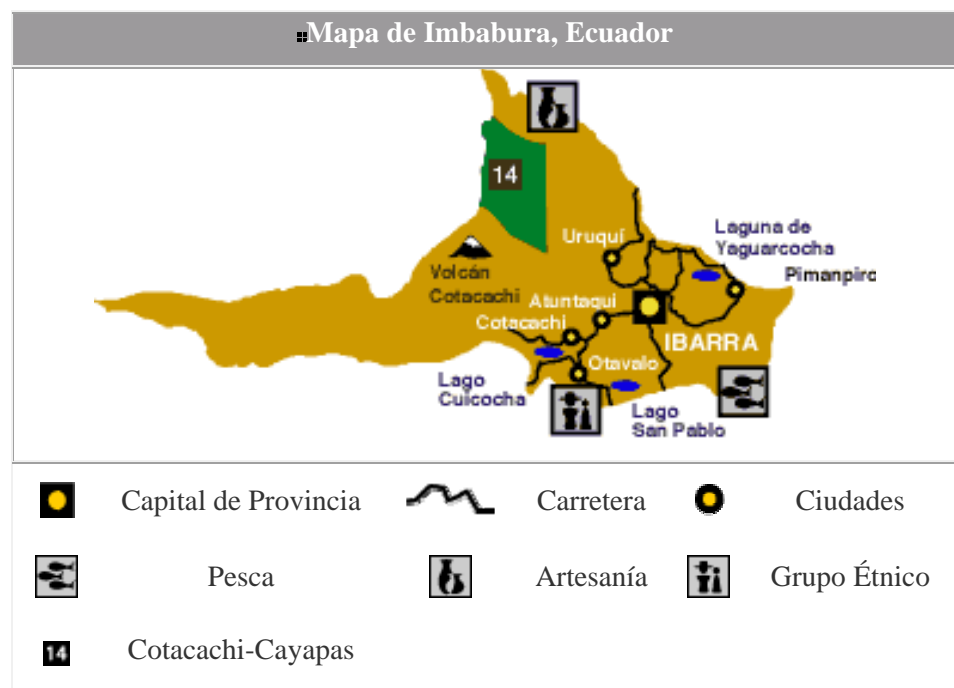
²⁴ MINISTERIO DE TURISMO. (2002). *Catastro Multifinalitario de Imbabura*. Ecuador.

El ferrocarril que va desde Ibarra a San Lorenzo en la provincia de Esmeraldas, presta un importante servicio a las poblaciones localizadas en su trayecto.

Imbabura, posee el conjunto lacustre más hermoso del Ecuador, entre sus lagunas y lagos podemos citar: Yahuarcocha, Mojanda, Cuicocha, Puruhanta y San Pablo. Además existen fuentes termales y minerales. Otra de sus atracciones turísticas son las fiestas tradicionales, como: del Yamor en Otavalo, de la Jora en Cotacachi, de La Cruz en Caranqui, de Las Lajas en San Antonio de Ibarra, entre otras. En todas estas, hay elementos culturales propios de los pueblos indígenas.²⁵

MAPA No. 2

PROVINCIA DE IMBABURA



Fuente: <http://www.visitaecuador.com/mapas.php?codigo>

Elaborado por: <http://www.visitaecuador.com/mapas.php?codigo>

²⁵ Ibídem.

1.1.2.7 Provincia de Carchi

La provincia de Carchi está ubicada al extremo norte del país, en las Hoyas del Carchi y del Chota. Limita al Norte, con la República de Colombia, al Sur, con Imbabura, al Este, con la provincia de Sucumbíos y al Oeste, las provincias de Esmeraldas e Imbabura. Su capital y ciudad principal es Tulcán, fundada el 11 de abril de 1851. La provincia cuenta con una superficie de 3,604.33 Km². y 156,747 habitantes.²⁶

Esta provincia se encuentra políticamente dividida en seis cantones que son: Tulcán, San Pedro de Huaca, Montúfar, Bolívar, Espejo y Mira; cada una de ellas con sus parroquias urbanas y rurales.

La provincia del Carchi a pesar de su accidentada geografía, tiene muy desarrollada la agricultura y la ganadería, debido a la fertilidad de sus suelos. Sus principales productos agrícolas son: papa, maíz suave, trigo, fréjol, cebada y habas; en la zona subtropical se cultivan: aguacates, caña de azúcar, plátano, ají y frutas. La ganadería es parte importante de la actividad económica, se desarrolla la crianza de ganado vacuno, porcino, ovino y caballar. Sobre estas bases hay algunas industrias agroalimentarias y textiles.

²⁶ GOBIERNO PROVINCIAL DEL CARCHI. (2010). [<http://www.carchi.gov.ec/spanish/page.php?pgid>]

Carchi es una rica zona arqueológica, en la que son muy peculiares unos tipos de yacimientos funerarios bajo el suelo de las cabañas. Ornamentos de oro y de cobre.²⁷

En cuanto a la actividad industrial, la más productiva es a nivel de las grandes empresas; existe también la pequeña industria, y la actividad artesanal, en las ramas de fabricación de muebles y accesorios de madera, prendas de vestir y productos alimenticios, metálicos, minerales, aserraderos y talleres de acepilladura, calzado, imprentas, industrias del cuero, entre otros. Otra de las actividades económicas, es la transportación de pasajeros entre Tulcán y el puente internacional Rumichaca.

En lo que se refiere al intercambio comercial con el sur de Colombia, se basa en productos agrícolas, textiles, ganado, productos lácteos, mercadería de toda clase, entre otros. El cambio de moneda es una actividad rentable que favorece a un gran número de habitantes.

Su principal vía de comunicación constituye la carretera Panamericana que va desde el Puente Internacional de Rumichaca, siguiendo hacia el sur por Tulcán, San Gabriel y Bolívar atravesando la provincia de norte a sur.

²⁷ [http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Carchi]

Otras vías importantes de circulación son: Tulcán - Tufiño - Maldonado; Tulcán - El Carmelo - La Bonita; Tulcán - Las Juntas - El Ángel - Mira. Esta última vía constituye un ramal alternativo de la Panamericana. Para el tránsito aéreo nacional e internacional, con vuelos principalmente al país fronterizo que es Colombia, Tulcán cuenta con el aeropuerto Teniente Coronel Luis A. Mantilla.

Los sitios más atractivos en la provincia del Carchi, son: el cementerio, famoso por las esculturas elaboradas en ciprés por lo que se le ha dado el nombre de «La escultura en verde». La Gruta de la Paz es una formación natural situada en el río Apaquí, sus formaciones de estalactitas y estalagmitas dan singular belleza. El Santuario de la Virgen de la Paz; bosque de arrayanes, páramo del ángel, etc.²⁸

A continuación, se presenta un mapa de la provincia del Carchi con sus principales datos:

MAPA No. 3

PROVINCIA DE CARCHI



Fuente: <http://www.viajandox.com/carchi.htm>

Elaborado por: <http://www.viajandox.com/carchi.htm>

²⁸ MINISTERIO DE TURISMO. (2009). *Catastro Multifinalitario de Carchi*. Ecuador.

1.1.3 Análisis del Sector

Al realizar un análisis del sector en el cual se desarrolla la distribuidora, se va a poder explicar de una mejor manera cual es la función de la empresa dentro de su entorno, tanto externo como interno.

Las tendencias que se presentan a continuación son las más importantes y las que están en relación directa con el funcionamiento de la organización.

1.1.3.1 Cadena de Abastecimiento

Dentro de esta cadena de abastecimiento se desarrollan diferentes actividades en todas las entidades del negocio, tanto internas como externas de la empresa, las cuales efectúan o apoyan la función logística del negocio.

Qui-Sur se encarga del abastecimiento y de la distribución de los productos desde los fabricantes hacia los consumidores como un canal mayorista de Unilever Andina Ecuador S.A. Esta decisión de utilizar a Qui-Sur como canal mayorista por parte de los fabricantes está sujeta a cuatro factores:

1. ***Tamaño del pedido***, cuanto más chico resulte un pedido, resultará más alto el costo de la consecución y ejecución del mismo por parte de la empresa fabricante.

2. *Dispersión geográfica de los minoristas*, resultaría costoso para las empresas fabricantes atender a minoristas distribuidos en un amplio territorio.

3. *Capacidad financiera de las empresas*; para vender al minorista, es necesario financiar y organizar las ventas para lo cual es imprescindible una capacidad financiera considerable por parte de las empresas fabricantes.

4. *Posición de los mayoristas en el mercado*. Cuando la posición del mayorista es importante dentro de los productos que fabrica la empresa, es necesario contar con sus servicios para lograr una buena penetración en el mercado.

1.1.3.2 Administración de la Cadena de Abastecimiento

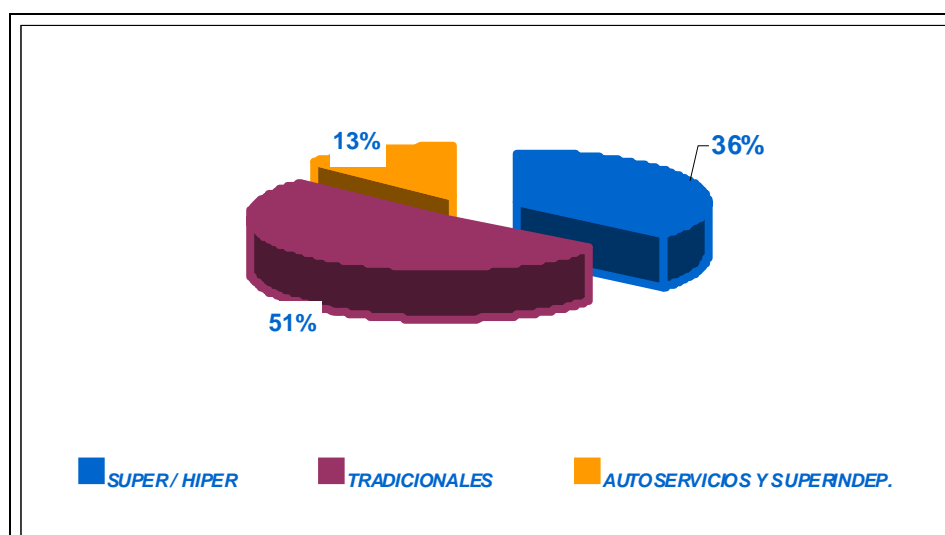
La Administración de la Cadena de Abastecimiento es una herramienta muy importante para crear una ventaja competitiva dentro de la empresa, ya que su fin es coordinar e integrar todas las actividades realizadas por los miembros de la cadena de abastecimiento en un proceso fluido, desde el origen del producto hasta el punto de consumo del mismo, logrando así visualizar todo lo que sucede en este proceso para así poder optimizar fortalezas y eficiencias en cada nivel del proceso y de esta forma poder crear un sistema muy competitivo impulsado por clientes para estar a la alerta de los cambios en la oferta y en la demanda para poder responder de manera favorable.

1.1.3.3 Importancia de los Canales de distribución

En 2009, el sector food comercializó el 51% a través de los negocios tradicionales: almacenes, tiendas, mini mercados y estaciones de servicio, un 13% se comercializó a través de autoservicios y supermercados independientes, y el 36% restante, a través de las cadenas de súper e hipermercados.

GRÁFICO No. 5

COMERCIALIZACIÓN LÍNEA FOOD



Fuente: Unilever Andina Ecuador S.A.

Elaborado por: Dayana Guachamín

Estos datos implican una serie de consecuencias muy importantes, ya que, por un lado, el total de lo que facturan los negocios tradicionales es provisto por el distribuidor mayorista. Por otro lado, se estima que el 50% de lo que se comercializa a través de autoservicios y supermercados independientes también es provisto por el sector mayorista. Y, por último, debe agregarse un 5% del total de lo comercializado por las

grandes cadenas. En total, se estima que el canal de distribución mayorista participa en un 59% de las ventas totales del sector FOOD, y el resto, un 41%, se realiza en forma de distribución directa.

1.1.3.4 Fuerzas de Porter

DIAGRAMA No. 3

FUERZAS DE PORTER



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

- **Poder de negociación de los clientes**

Los clientes de la Distribuidora se encuentran bien identificados en las zonas en donde se desarrollan las actividades de comercialización de los productos, estos se clasifican en los

diferentes canales de la siguiente forma: mayoristas, detallistas o minoristas, autoservicios, panaderías, farmacias, productos personales, bazares y otros, en los cuales se aplican las diferentes políticas de negociación, dependiendo de muchos factores dentro de los cuales el que mas destaca es el monto de compra de cada cliente y el cupo de crédito que se le es concedido.

Los clientes se encuentran distribuidos por canal de la siguiente manera:

TABLA No. 1

NÚMERO DE CLIENTES DE QUI-SUR CIA. LTDA.

DEFINICIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE QUI-SUR CIA. LTDA.		
TIPO DE CLIENTE		PORCENTAJE
Autoservicios		0,7%
Bazares		1,2%
Farmacias Independientes		1,6%
Gasolinera		0,2%
Mega Tienda		3,8%
Otros General Trade		4,2%
Panadería Independiente		0,4%
Productos Personales		2,3%
Tienda Básica		75,9%
Tienda Tradicional		9,7%
TOTAL		100%

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

- **Poder de negociación de los proveedores**

El proveedor único de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. es Unilever Andina Ecuador S.A. la cual nació en el mercado ecuatoriano al comprar la Corporación Jabonería Nacional a finales del año 2000²⁹ y son los dueños de las diferentes marcas que se comercializan en el mercado. Qui-Sur realiza las adquisiciones de forma directa a Unilever Andina Ecuador S.A. por medio del K.A.M. (Key Accounting Manager) designado a la zona. Las compras en su mayoría son de contado, o a crédito de 5 días. Luego de cuatro días de realizado el pedido, la mercadería es entregada en las bodegas de la empresa.

- **Amenaza de los nuevos competidores**

Al ser Qui-Sur distribuidor exclusivo de Unilever Andina Ecuador S.A. delimita las barreras de entrada a nuevos competidores ya que sus distribuidores son estratégicamente escogidos para una zona determinada del país en la cual se comercializan los productos del proveedor, prácticamente anulando la posibilidad de más candidatos para una misma zona.

En cuanto a los nuevos competidores de otras marcas existentes en el mercado las barreras también son altas ya que los productos de la

²⁹ [<http://www.unilever-ancam.com/conocenos/nuestrahistoria/historiapaises/ecuador>]. *Datos Curiosos.*

marca UNILEVER se encuentran muy bien posicionados en el mercado a nivel nacional.

La Distribuidora Qui-Sur ha logrado desempeñar sus labores de comercialización tratando de cubrir la mayoría de segmentos de su mercado en las áreas geográficas más amplias

- **Amenaza de productos y servicios sustitutos**

Qui-Sur al ser distribuidor exclusivo de Unilever Andina Ecuador S.A. puede ofrecer a sus clientes productos con precios bajos que crean barreras de entrada para los posibles competidores que buscan introducir los mismos productos en el mercado. Lo cual lo consigue, gracias a los descuentos especiales que recibe la Distribuidora por parte de Unilever, así como el servicio post-venta que realizan los supervisores de las dos empresas.

- **Rivalidad entre los competidores existentes**

El sistema de distribución dentro de esta zona del país se encuentra saturado por un sin número de distribuidores que comparten la participación del mercado, quienes a pesar de no ser competidores directos de Qui-Sur, satisfacen la misma necesidad con productos similares que cumplen la misma función. Algunos de estos distribuidores son Distribuidora Carlos Arias, Distribuidora

Dipronor, Distribuidora Prodispro, Distribuidora Divesa y Distribuidora Divalle.

Siendo todas estas distribuidoras de productos de consumo masivo dentro de la zona norte del país, cada una posee factores claves para el servicio de distribución, que hacen distinguir a una empresa de otra.

1.1.3.5 Análisis General de la Competencia

Las principales distribuidoras competidoras, representantes de las fábricas que poseen productos similares, dentro de la zona son:

TABLA No. 2

DISTRIBUIDORAS COMPETIDORAS

FABRICA	DISTRIBUIDOR
Industrias ALES	Distribuidora Carlos Arias
	Distribuidora Dipronor
	Distribuidora Prodispro
ColgatePalmolive	Distribuidora DIVESA
	Distribuidora Carlos Arias
Danec S.A.	Distribuidora Prodispro
Nestlé	Distribuidora DIVALLE

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado Por: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

A pesar de esta cantidad de distribuidores en la zona, la Distribuidora Qui-Sur es considerada como la líder dentro del mercado, seguida por la Distribuidora Carlos Arias, siendo esta su principal competidor.

Qui-Sur se ha colocado dentro del ranking de las pequeñas y medianas empresas del país como una de las mejores y mas eficientes empresas a nivel nacional, según una calificación diseñada con la colaboración de la Superintendencia de Compañías del Ecuador que la coloca en el puesto dos del Top 10 de la pequeña empresa dentro de la calificación Supermercados,³⁰ convirtiéndose esta en una ventaja muy importante para la Distribuidora dentro del sector.

Qui-Sur se distingue porque comercializa con productos de alta rotación, este ha sido un factor muy importante para su éxito dentro del mercado al igual que la exclusividad en la distribución y al alto apoyo que tiene por parte de una multinacional como es Unilever Andina Ecuador S.A., siendo el único dentro de esta región norte del país que puede ofrecer sus marcas.

Así mismo como esta representa una ventaja también a la vez es una desventaja viéndola desde el hecho que por ser distribuidor exclusivo de la marca Unilever le ha significado a Qui-Sur un limitante al no poder expandir su scope de productos con otro tipo de marcas que se encuentran bien posesionadas en el mercado así como lo hacen varios

³⁰ Cfr. REVISTA EKOS. (2011). *Primer ranking de las pequeñas y medianas empresas de Ecuador*. Ekos Pymes 2010. p. 103.

distribuidores entre ellos su principal competencia, la Distribuidora Carlos Arias.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

En esta parte se realizará un análisis interno de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. que comprende su misión, la visión de la empresa, sus valores corporativos, los objetivos estratégicos, su funcionamiento como canal de distribución, su cadena de valor y en si toda su estructura interna.

Este análisis permitirá establecer todos los factores internos que toma en cuenta la distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. para llevar a cabo sus actividades de distribución.

1.2.1 Misión

Qui-Sur Cía. Ltda. distribuidor exclusivo de Unilever Andina Ecuador S.A., es una empresa que se dedica a la comercialización y abastecimiento de productos de consumo masivo a través de un servicio de logística único y eficaz. Nuestro mayor propósito es responder de manera creativa y competitiva a las necesidades diarias de todos nuestros consumidores y clientes con productos calificados y servicios que eleven la calidad de vida tanto del consumidor final como de nuestros empleados.

1.2.2 Visión

Consolidación total en los estándares de funcionamiento y de productividad, trabajando con eficacia y buena voluntad con el fin de alcanzar nuevas ideas y de aprender continuamente. Creemos que tener éxito requiere los mayores niveles de comportamiento corporativo hacia nuestros empleados, consumidores y la sociedad en la cual vivimos. Éste es el camino de Qui-Sur hacia el crecimiento sostenible, provechoso para nuestro negocio, y de valor a largo plazo para nuestros accionistas y empleados.

1.2.3 Valores Corporativos

Con el fin de cumplir con los objetivos de negocio de la Distribuidora, se ha considerado esencial que todos los empleados entiendan y actúen conforme con los valores corporativos, y así de esta manera compartan la forma en que Qui-Sur desarrolla sus actividades de distribución. Estos valores corporativos están establecidos con similitud a los de su proveedor por estar ligados directamente en la comercialización de los productos, estos son los siguientes:

1. **ESTANDARIZACIÓN DE LA CONDUCTA:** Qui-Sur dirige su negocio con honradez e integridad, y con respeto para con los intereses legítimos de aquellos con quienes se interrelaciona.
2. **BAJO LA LEY:** La distribuidora Qui-Sur realiza cada acción conforme con las leyes y las regulaciones del Ecuador.

3. EMPLEADOS: Qui-Sur requiere reclutar, emplear y promover a empleados sobre la base única de las calificaciones y de las capacidades necesitadas para que el trabajo sea realizado. Proporcionar condiciones de trabajo seguras y sanas para sus empleados. Qui-Sur cree que es esencial mantener buenas comunicaciones con los empleados.
4. CONFLICTOS DE INTERÉS: Qui-Sur espera que sus empleados eviten las actividades personales y los intereses financieros que podrían estar en conflicto con la consolidación a sus trabajos. Las medidas se toman para asegurarse de que los empleados reciben la dirección apropiada en las áreas donde tales conflictos pueden presentarse.
5. ACTIVIDADES PÚBLICAS: Qui-Sur ni utiliza partidos políticos, ni contribuye a los fondos de los grupos de actividades que se realizan para promover intereses de cualquier partido.
6. ASEGURAMIENTO DEL PRODUCTO: Qui-Sur proporciona a los consumidores productos que ofrecen constantemente valor en términos del precio y de la calidad, y que son seguros para su uso previsto.
7. CUIDADOS AMBIENTALES: Qui-sur se asegura de que los procesos y productos de marca que ofrece para satisfacer las necesidades tengan consecuencias bajas para el medio ambiente.
8. COMPETENCIA: Qui-Sur cree en la competencia vigorosa leal y utiliza el desarrollo de las leyes apropiadas de la competición. Los

empleados reciben la dirección para asegurarse de que entienden tales leyes y no las violen.

9. CONFIABILIDAD FINANCIERA: Los registros de estadísticas de Qui-Sur y los documentos que utilizan deben describir y reflejar exactamente la naturaleza de las transacciones subyacentes. No se establecerá ni será mantenido ninguna cuenta, fondo o activo sin revelar o sin grabar.

10. INTEGRIDAD COMERCIAL: Qui-Sur no da ni recibe sobornos para conservar o conceder negocio o ventajas financieras. Ningún empleado podrá ofrecer, dar o recibir regalos o pagos que puedan suponer soborno o que puedan ser considerados como tal.³¹

Todos estos valores anteriormente mencionados quedan bajo la responsabilidad de Qui-Sur para ser comunicados, entendidos, observados y aplicados por parte de todos sus empleados en cada una de las áreas de la Distribuidora.

1.2.4 Objetivos Estratégicos

Los objetivos que a continuación se presentan fueron formulados por la Gerencia para ser propuestos e indicados al Departamento de Ventas mediante los supervisores, estos están expuestos en base a los propósitos que desea cumplir la Distribuidora en el corto y en el largo plazo.

³¹ DISTRIBUIDORA QUI-SUR CIA. LTDA. (2003). *Manual de Comportamiento Organizacional Interno*.

1.2.4.1 Objetivo General

El objetivo primordial de la distribuidora Qui-Sur es ampliar la participación en el mercado al garantizar la calidad del servicio tanto con sus clientes internos como externos, logrando a su vez, que las marcas de los productos que se ofrecen sean la primera opción para los consumidores. La calidad es una prioridad para la Distribuidora, y ésta es entregada al cliente tanto en el servicio como en los productos ofrecidos.

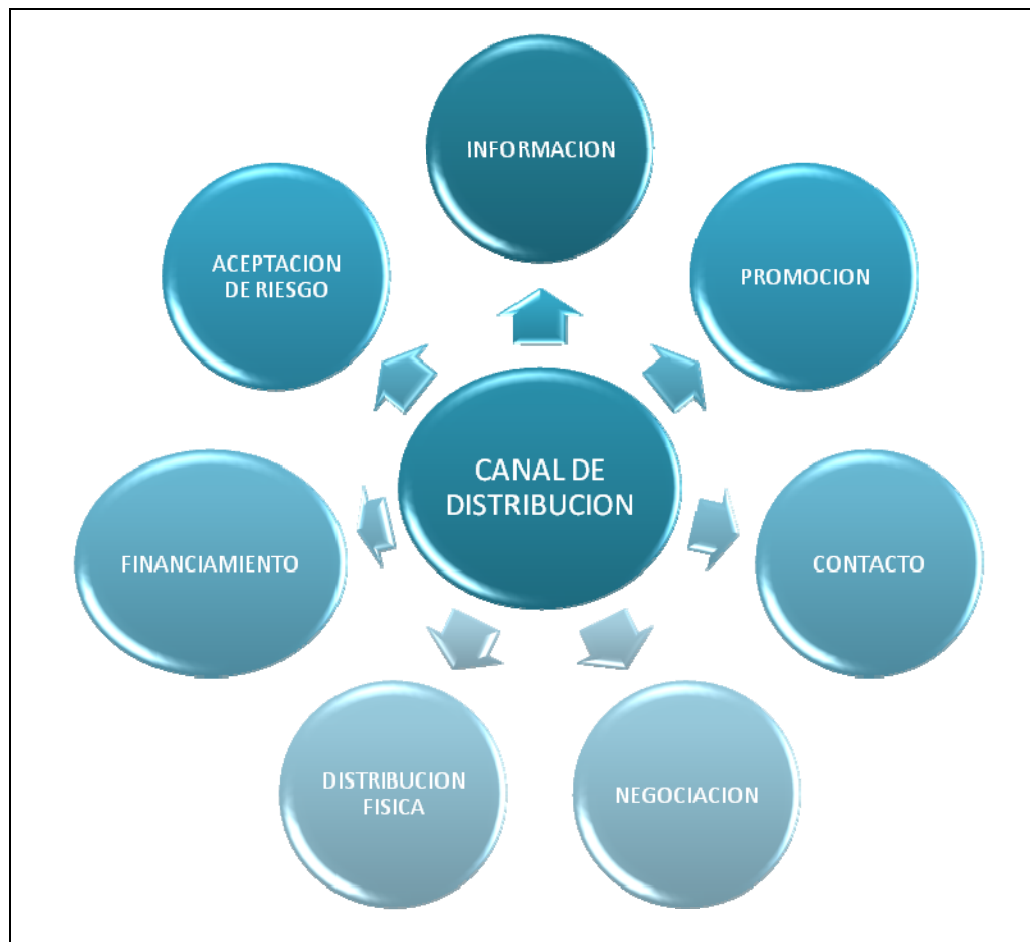
1.2.4.2 Objetivos Específicos

- Cumplir las metas en que son asignadas por Unilever Andina Ecuador S.A.
- Incrementar el nivel de ventas, en un porcentaje asignado anualmente con relación al histórico del año anterior.
- Establecer un contacto directo con los clientes para mejorar el servicio de la Distribuidora hacia el cliente, para así establecer un vínculo de lealtad mas estrecho por parte del cliente a la distribuidora.
- Entregar la mercadería en buen estado, dentro de un período no mayor a las 24 horas.

- Brindar asesoramiento técnico oportuno a los clientes, sobre la presentación de los productos en las perchas, usando una de estrategia de mercado denominada visibilidad.
- Promover el crecimiento de clientes potenciales, entregando un producto de calidad y de precio competitivo.
- Mantener e incrementar el Top Of Mind y el Top Of Heart de las marcas en los clientes, proporcionando la información necesaria para el consumidor final durante la permanencia de la distribuidora en el mercado.
- Establecer programas de capacitación anual para los vendedores.
- Realizar convenios de compra-venta, asignando a los clientes el cumplimiento de la compra de un determinado producto a cambio de descuento adicional.

1.2.5 Canal de Distribución

Qui-Sur al ser un canal de distribución de Unilever Andina Ecuador S.A. desarrolla un conjunto de actividades destinadas a acercar de manera eficaz el producto y servicios a los consumidores, y salvar las importantes brechas del tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de quienes los usarán o consumirán. Las funciones de Qui-Sur como canal de distribución son las siguientes:

DIAGRAMA No. 4**CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

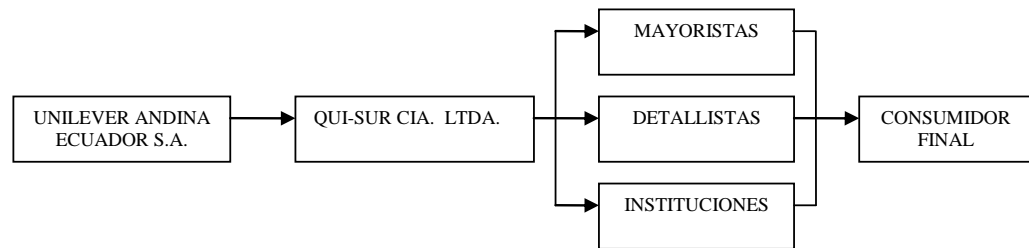
Fuente: Distribuidora Qui-Sur

Elaborado por: Dayana Guachamin

- Información: parte muy importante dentro del canal en la cual se reúne y distribuye información de inteligencia e investigación de mercados acerca de los factores y fuerzas del entorno, la cual se necesita para planificar y efectuar el intercambio.
- Promoción: desarrolla y difunde la comunicación persuasiva sobre las ofertas, promociones y descuentos en los productos.

- Contacto: esto se refiere a encontrar nuevos clientes e introducirlos en la cartera de clientes en todas las áreas urbanas y rurales de las provincias.
- Negociación: consiste en llegar a un acuerdo sobre el precio de los productos, crédito de los mismos, formas de pago y beneficios para así poder realizar la transacción entre Qui-Sur y el cliente.
- Distribución física: la Distribuidora transporta y almacena la mercadería en sus instalaciones bajo los mejores parámetros de distribución y almacenamiento.
- Financiamiento: se adquiere y utiliza fondos para cubrir los costos del trabajo del canal.
- Aceptación de riesgos: Qui-Sur asume los riesgos de llevar a cabo el trabajo del canal en todas sus fases.

En el caso de Qui-Sur el canal de marketing para el consumidor sería el siguiente:

MAPA CONCEPTUAL No. 1**CANAL DE MARKETING PARA CONSUMIDOR**

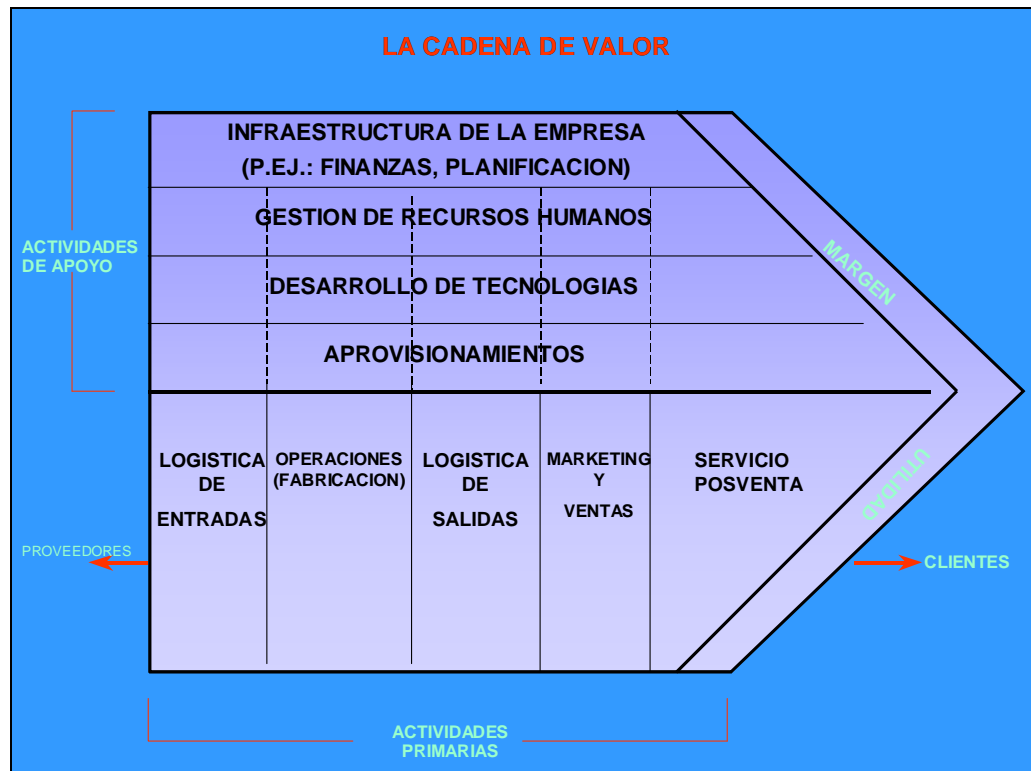
Fuente: Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamin

1.2.6 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta muy importante para Qui-Sur ya que sirve para identificar formas de crear y transmitir valor para los clientes en cada una de las etapas de comercialización de los productos. El éxito de esta cadena de valor depende de la gestión que se efectúe en cada departamento de la empresa en cuanto a añadir valor para los clientes y de que se coordinen perfectamente las actividades de los distintos departamentos que conforman la Distribuidora.

Para Qui-Sur la cadena de valor en la cual se categorizan sus actividades es la siguiente:

GRÁFICO No. 6**CADENA DE VALOR**

Fuente: Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Danilo Guachamín

A continuación se detallan las partes de las que se compone esta Cadena de Valor.

ACTIVIDADES DE APOYO**Infraestructura de la Empresa**

- Departamento Administrativo.
- Departamento de Ventas.
- Departamento de Sistemas.
- Área de Bodega.

Gestión de Recursos Humanos

- Reclutamiento de personal.
- Capacitación al personal.
- Evaluación continua del personal.
- Creación de incentivos.

Desarrollo de Tecnologías

- Sistema de facturación
- Sistema de inventarios
- Sistema de cartera.

Aprovisionamiento

- Políticas de abastecimiento de Unilever Andina Ecuador S.A.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Logística de Entradas

- Almacenamiento – Bodega.
- Montacargas manual.
- Control de Producto Caducados.
- Apilamiento por productos, por líneas.

- Control de productos dañados.
- Manejo adecuado de producto.
- Inventarios permanentes.

Operaciones (Fabricación)

- Adquisición de la mercadería de forma directa a Unilever Andina Ecuador S.A.
- Recepción de mercadería en bodega, luego de dos días de realizado el pedido.
- Ventas directas en la oficina o preventa, por parte de los vendedores a los mayoristas, detallistas, entre otras.
- Emisión del reporte diario de facturación, dirigido al departamento administrativo.
- Revisar Cartera, que no existen deudas anteriores de los clientes.
- Emisión de las facturas, junto con el cargamento de camión.
- Despacho de la mercadería, de acuerdo al peso establecido en el cargamento de camión y se entregan las facturas al chofer del camión asignado para que las revise.
- Cobro de facturas.

Logística de Salidas

- Número de camiones
- Número de estibadores por camión

- Tamaño del pedido
- Interrelación entre el departamento de ventas, sistemas, administrativo y bodega

Marketing y Ventas

- Fuerza de ventas, ya sea el vendedor tomador de pedido, misionero o promotor.
- Apoyo del departamento de Trade Marketing de Unilever Andina Ecuador S.A. mediante campañas masivas en televisión, radio, impresos. También en merchandising: POP (B2C, punto de compra, afiches, impulsadores de colgantes); promociones (tiempo limitado, objetivo definido, por temporada, inventarios altos); shows (demostración en ferias, eventos culturales, lanzamientos, sampling), trade (B2B, manejo de promociones, stocks, descuentos en canal, convenios)

Servicio Posventa

- Entrega a tiempo.
- Apilamiento de mercadería adecuado.
- Cambio de producto caducado.
- Devolución de mercadería.
- Arreglo de perchas.
- Limpieza de productos.

1.2.7 Estructura Interna

A continuación, se detalla la estructura de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. con cada uno de sus departamentos y áreas que la conforman.

ORGANIGRAMA No. 1

ESTRUCTURA INTERNA DE QUI-SUR



Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Tesorería: Este departamento es el encargado de llevar a cabo los ingresos de facturas de proveedores y a su vez los pagos de las mismas. Se revisan los reportes de cobros diarios emitidos por el departamento de ventas para posteriormente ingresar en el sistema el cual se encarga de cuadrar las cuentas contables en el departamento de contabilidad.

También se realiza la recepción y el depósito del dinero a diario y a su vez se lo ingresa en el sistema para dar de baja a las cuentas por cobrar. Se revisa,

autoriza y controla los roles de pago mensuales y así mismo todos y cada uno de los ingresos y desembolsos de dinero de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Recursos Humanos: Las principales actividades de este departamento consisten en la elaboración de contratos de trabajo, afiliaciones al IESS, manejo de planillas de aportes, fondos de reserva y préstamos, así como también liquidaciones de haberes y roles de pago mensuales a los trabajadores de la Distribuidora.

Contabilidad: En esta área se llevan a cabo los reportes, auditorias y verificaciones de las cuentas contables de todos los departamentos de la Distribuidora, como movimientos en bancos de los registros de depósitos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar al principal proveedor que es Unilever Andina Ecuador S.A., facturación e inventarios, para posteriormente realizar la contabilización de los mismos.

En la parte fiscal se llevan a cabo las declaraciones de impuestos de IVA mensual, impuesto a la renta anual, elaboración de anexos transaccionales mensuales, anexos de impuesto a la renta, retenciones de IVA y de renta, retenciones y anexos de impuestos a la renta de empleados en relación de dependencia y también se lleva a cabo el pago de impuestos y patentes municipales y la elaboración de balances financieros.

Sistemas: El departamentote sistemas es el encargado del proceso de facturación manual y de la descarga de información de la PALM al sistema

mediante el ROTUTE TRACK. Posteriormente se procede a la liberación de los pedidos que se encuentren retenidos ya sea por deuda vencida, cheque protestado o por exceder el cupo de crédito del cliente, esta responsabilidad recae directamente sobre el supervisor. Una vez realizado este proceso se factura y se realiza la planificación de distribución que consiste en organizar el cargamento de acuerdo con las rutas de entrega del producto, se imprimen estos documentos y son pasados al área de bodega junto con las facturas para el despacho de la mercadería.

Ventas: Este departamento se encarga de la recepción y revisión de los pedidos en el sistema mediante el dispositivo de mano PALM, el cual contiene el pedido realizado durante la visita a los clientes en el trabajo diario del vendedor, la revisión consiste en verificar que los clientes hayan cumplido con los pagos y no existan deudas vencidas para poder facturar o no la mercadería, también se controlan los montos y cantidades de venta y las rutas en las zonas visitadas. Una vez realizado este proceso se establecen los descuentos y tiempos de crédito dependiendo del tipo de cliente que sea el que realiza la compra y se procede a facturar. Se sacan reportes diarios de cartera de cada una de las PALMS de los vendedores y se realiza un control con cada vendedor.

Este departamento esta conformado por dos supervisores, once vendedores y nueve mercaderistas.

Bodega: Esta área esta conformada por 8 personas: 1 bodeguero, 3 choferes y 3 ayudantes, las funciones principales de este departamento son la recepción de

mercadería enviada por parte del proveedor y el despacho diario de mercadería hacia los clientes. Ambas funciones se realizan en conjunto con el departamento de ventas y sistemas ya que la información recopilada y filtrada en estas áreas concluye con el despacho de los productos a los clientes de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.. Una de las funciones también es realizar la liquidación de facturas que consiste en realizar los reportes diarios de las facturas que están canceladas para posteriormente enviar al departamento de tesorería, a su vez se realizan las devoluciones y notas de crédito de los productos. Se revisa el inventario y novedades dentro de la bodega como fecha de vencimiento y estado de los productos, una vez al mes se lleva a cabo un inventario físico y cada semana se realizan inventarios aleatorios de ciertos productos. También se realizan actividades de control de combustible y mantenimiento de camiones a diario.

1.2.8 FODA

A continuación, se detalla el análisis FODA proporcionado por Qui-Sur Cía. Ltda. en el cual veremos sus condiciones tanto internas como externas.

CUADRO No. 5**FODA DISTRIBUIDORA QUI-SUR CÍA. LTDA.**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Qui-Sur tiene un sólido sistema de distribución ya que cumplimos con el abastecimiento a tiempo en la entrega del producto. • Nos esforzamos también en cubrir la mayor cantidad de clientes de cobertura, para de esta forma llegar a la distribución de marcas. • Cada vendedor tiene una zona específica y blindada. • Nosotros hemos logrado la implementación y crecimiento de las marcas líderes en cada una de las zonas. • Qui-Sur siempre ha respetado las políticas de precios y descuentos. • Mediante el planes estratégicos de mercadeo se ha logrado la implementación de publicidad, habladores, preciadores y planograma de productos, lo cual a incrementado la exhibición de marcas en los diferentes tipos de canal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha incrementado la atención en zonas rurales y periféricas lo que ha hecho que nuestras ventas hayan aumentado internamente. • Con el apoyo que tenemos con las mercaderistas e impulsadoras del plan aroma, se ha logrado tener mayor confianza y aceptación hacia nuestros productos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La falta de comunicación entre el departamento de de bodega y ventas cuando existen devoluciones. • Falta de cursos de motivación y capacitación a la fuerza de ventas • Falta de presencia e innovaciones en hot spot, (punto caliente) 	<ul style="list-style-type: none"> • Un porcentaje de venta de Personal Care, es comercializado en la zona de frontera. • Recorredores inescrupulosos que generan incertidumbre en nuestras zonas blindadas específicamente en la frontera y la zona de Cayambe. • El incremento significativo de precios en nuestros productos, ha hecho que la rotación haya bajado, por el nivel de economía que estamos atravesando a nivel mundial. • La competencia de distribución en cuanto a niveles de cobertura y áreas rurales. • Ingreso de productos a nuestra zona por la frontera a mas bajo costo.

Fuente: Qui-Sur Cía. Ltda. 2009

Elaborado por: Qui-Sur Cía. Ltda.

2 CONCEPTUALIZACIÓN DE MODELOS

2.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES O CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

La administración de las relaciones con el cliente (CRM por sus siglas en ingles) es una estrategia de negocios de toda la compañía diseñada para optimizar la rentabilidad, los ingresos y la satisfacción del cliente al enfocarse en un grupo de clientes muy definidos y precisos.³²

En muchas ocasiones este concepto se ha visto confundido con la idea errónea de que el CRM consiste en un paquete de software administrativo y mas no en una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes, ya una vez entendido esto, se buscan y desarrollan soluciones tecnológicas que sirven de apoyo para la aplicación de los modelos, las mismas que son aplicadas dependiendo de las necesidades de cada tipo de negocio.

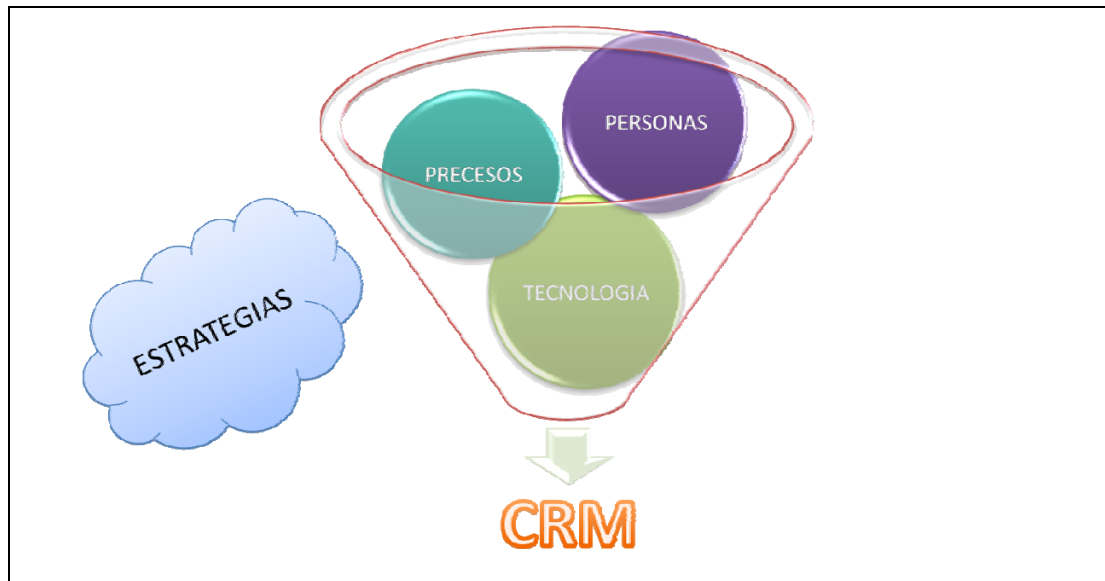
Como se explica, lo que busca esta herramienta administrativa es comunicarse con efectividad con cada cliente en lo individual, esto se consigue organizando a la compañía alrededor de segmentos de clientes, estableciendo interacciones con éstos y promoviendo comportamientos que se basen en satisfacerlos.

³² LAMB C. y Otros. (2006). *Marketing*. México: Thomson. 8va. Edición.

Una vez que se ha logrado esta organización se empieza con el ciclo de la Administración de las Relaciones con el Cliente que consiste en seis factores fundamentales que se relacionan entre si, funcionando en ciclo circular sin tener un inicio o un fin dentro de este proceso. Los factores que intervienen son: Identificar relaciones con el cliente, comprender interacciones con la base de clientes actual, capturar datos basados en transacciones, almacenar e integrar los datos del cliente usando tecnología de la información, identificar a los mejores clientes y apalancar la información del cliente.

Cabe recalcar que la implementación del CRM debe ser progresiva y que necesita de un grupo de trabajo especializado y dispuesto a un cambio de filosofía, la cual se centrara en los requerimientos de los consumidores.

Son muchos especialistas de CRM los que han recalcado varios enunciados en lo que respecta a una definición sobre esta herramienta en si, de los cuales se puede concluir que todas tienen como factor común el enfoque hacia el cliente. Este modelo trata componentes básicos de la empresa en su implementación que son: estrategia, personas, procesos y tecnología.

DIAGRAMA No. 5**COMPONENTES BÁSICOS DE IMPLEMENTACIÓN**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

La conclusión más acertada, se podría decir que CRM es un desafío de negocio y no tecnológico, la tecnología ayudará a la compañía a gestionar las relaciones con los clientes de una manera operativa, pero sin el correcto enfoque tanto estratégico como de personas y procesos, la herramienta nunca alcanzará el éxito que se espera con esta implementación.

2.2 BENEFICIOS DE CRM

Cada vez son más las empresas que hacen uso de esta estrategia para beneficio de su negocio, beneficios que se ven reflejados en todas las áreas de las mismas, fundamentándose principalmente en el cliente como centro de su negocio y que el CRM supone un desafío de negocio y no tecnológico como se suele pensar.

En las implantaciones de CRM normalmente se encuentran resultados en el área operacional como incrementos de ventas hasta del 43% por vendedor, incrementos de la satisfacción de los clientes del 22%, reducciones de ciclo de ventas del 24%, etc.³³

Estos beneficios se pueden hacer realidad únicamente si la organización esta preparada para el proceso de cambio al implementar esta herramienta, las mejoras que aporta en la organización son:

- **Visión clara del cliente** y de toda la información concerniente a él como rentabilidad, historial de compras, llamadas, faxes y todas las interacciones realizadas. La clave es lograr una empatía con los clientes.
- **Introducción de los pedidos generados** a través de los dispositivos móviles o portátiles desde su mismo lugar de origen.
- **Gestión de seguimientos comerciales y servicios** asignando acciones determinadas las cuales se realizan de manera automática controlando tiempos de entrega, mantenimientos, entre otros.
- **Oportunidades de negocio** especialmente de las probabilidades de éxito.
- **Obtención de las previsiones de ventas** de una forma sencilla, rápida y precisa.

³³ MUNDO CRM. (2011). [<http://www.mundocrm.com/pagesetter/vp-tid:5-pid:7.html>]. Las *realidades del CRM*.

- **Planificación de las acciones de los vendedores** en cuanto a sus clientes desde la primera visita realizada dependiendo de la estrategia diseñada para estos.
- Visión de la persona más adecuada o preferida por el cliente para que lo atienda, para de esta forma poder ofrecerle el mejor servicio para su satisfacción.
- Todos los usuarios del sistema pueden acceder a todo tipo de información sobre el cliente así como a las oportunidades y acciones de marketing.
- **Conocimiento de la eficacia** de las ventas por comerciales, productos, zonas.
- **Conocimiento de los costos** relacionados con los clientes, tales como el costo de adquisición, mantenimiento, rentabilidad, entre otros.
- **Integración de la información** como pedidos, contactos, cuentas, entre otros. en el sistema central.

Todo esto se logra con una implementación progresiva de la herramienta siempre y cuando la organización este dispuesta al cambio como se mencionó anteriormente, sin olvidar los soportes para su implementación, especialmente tecnológicos.

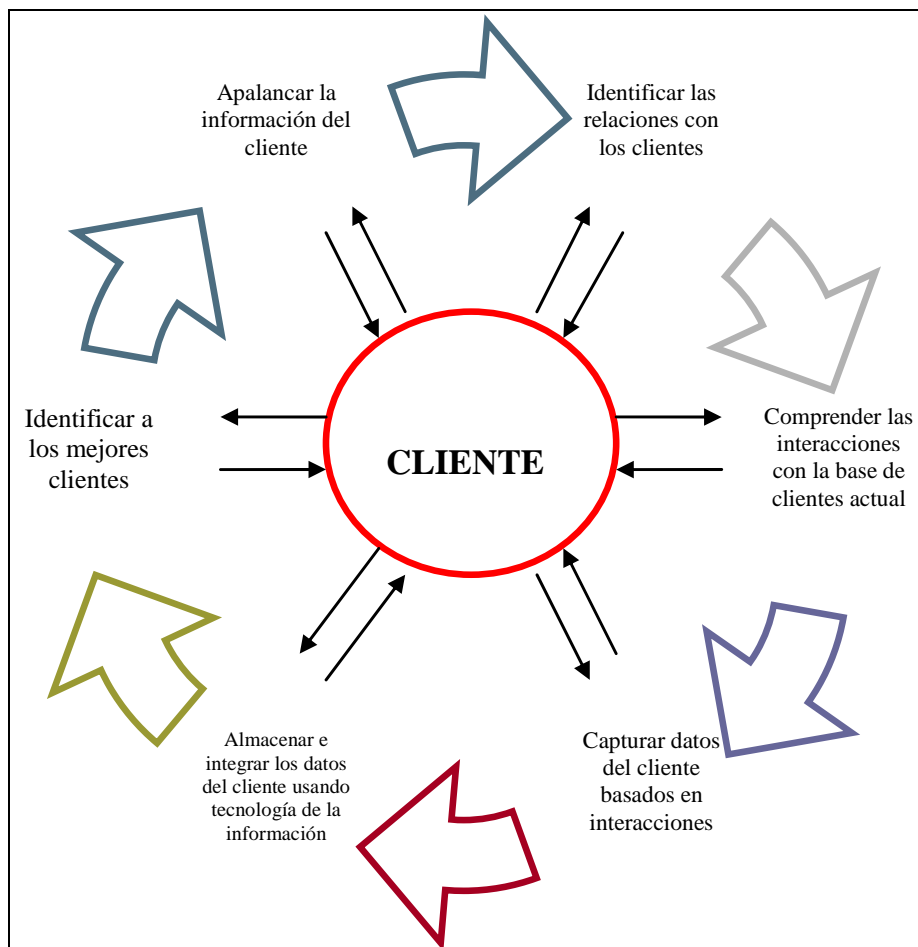
La tecnología ayuda sin duda a gestionar las relaciones con los clientes, pero no debemos olvidar la necesidad de un correcto enfoque estratégico.³⁴

³⁴ MEGAL, J. (2011). [<http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/tecnologia>]. *Desafíos Empresariales*.

2.3 FORMAS DE IMPLEMENTACIÓN

Existen dos puntos que la compañía debe tener presente en todo el proceso de implementación de la herramienta CRM, el primero es que los clientes ocupan el primer plano dentro de la organización y el segundo, es que el negocio debe administrar la relación con el cliente en todos los puntos de contacto con el cliente en toda la organización. La implementación del CRM, como se mencionó anteriormente, se da en un ciclo que según Charles W. Lamb (2006) consiste en lo siguiente:

DIAGRAMA No. 6



Fuente: Charles W. Lamb (2006)

Elaborado por: Charles W. Lamb (2006)

Como factor inicial se realiza la *identificación de las relaciones con el cliente con la organización* que consiste en información básica, como enterarse de quienes son los clientes, dónde se encuentran ubicados y los tipos de productos y servicios que consumen, con qué frecuencia adquieren los bienes, cuánto compran y qué tanto tienen que desplazarse.

El enfoque principal de un sistema CRM implementado en cualquier compañía tiene como centro de atención al cliente, ya que es en función de éste que se adaptan las ofertas de productos y servicios y se llevan a cabo decisiones y acciones basadas en los datos generados mediante las interacciones del cliente con la compañía.

A la vez que esto sucede, la compañía también se enfoca en cómo satisfacer y retener a clientes valiosos mediante el establecimiento de relaciones duraderas y redituables.

En esta fase de la implementación del sistema CRM, resalta un factor muy importante que es el aprendizaje que aplica la organización sobre toda la información recopilada de sus clientes a través de comentarios y retroalimentación sobre el desempeño de los productos y servicios ofertados, cuando no se aplica este factor, la información que obtenga cada departamento se vuelve infructuosa.

Todos los departamentos de la compañía recopilan información del cliente en cada una de sus áreas, esta información al no poder ser almacenada en un solo sitio, es ordenada mediante la administración de conocimientos que consiste en un proceso mediante el cual la información del cliente es centralizada y compartida con el fin de fortalecer la relación entre los clientes y la organización.

A continuación se debe ***comprender las interacciones con los clientes actuales***, esto se logra recopilando datos sobre todo tipo de comunicaciones que el cliente tiene con la compañía mediante cualquier punto de contacto.

Para que el sistema CRM sea funcional en esta fase, resaltan las interacciones entre el cliente y la organización, solo mediante interacciones efectivas, las organizaciones pueden aprender acerca de las expectativas de sus clientes para generar información y poder administrarla y así lograr relaciones duraderas a largo plazo.

Las interacciones más comunes se dan por medio de los canales de comunicación formal o directo, que son: el teléfono, Internet o, el más frecuente, un representante de ventas que realice visitas en una tienda física. También existe otro tipo de interacción que se da por una relación previa que un cliente haya tenido con la organización, un ejemplo claro de esto es la compra actual y anterior de un producto de la compañía.

En esta fase se puede construir sobre la información recopilada inicialmente una base de datos más útil y funcional para la organización, para cada uno de sus departamentos para así poder aplicarlo sobre necesidades indistintas que presentan los clientes.

Una vez que se han cumplido con ambas fases, es posible ***capturar datos relevantes de los clientes sobre sus interacciones***, es decir, que no es simplemente cuestión de cuantos datos se pueden obtenerse, sino que tipo de datos deben adquirirse y como pueden ser usados con efectividad para el fortalecimiento de la relación con los clientes.

Como ejemplo de lo que se puede adquirir se encuentra la información de contacto sencilla, como nombre, número de teléfono, dirección y a la vez datos relativos a la relación actual del cliente con la organización, como por ejemplo, la fecha de la última comunicación con un cliente, la frecuencia con la que el cliente hace compras y los productos que tienen alta rotación en su establecimiento.

Esta y mucha más información, como se mencionó anteriormente, se puede adquirir en cada punto de contacto con los clientes, es decir, donde la empresa vendedora toca al cliente de alguna manera para poder obtener información, interactúa con el cliente.

Una de las formas mas habituales de recopilar información es mediante la relación cultivada por una persona de ventas con el cliente ya que a ésta se la establece con el tiempo, el vendedor esta pensando constantemente en lo que el cliente necesita y quiere y es consiente de las tendencias y patrones del historial de compras del cliente. En esta fase este tipo de atención cuidadosa es la base de un sistema de CRM exitoso al igual que la tecnología de la información para implementar este sistema.

La tecnología de la información es también utilizada en la siguiente fase que consiste en *almacenar e integrar datos del cliente* en toda la compañía para así poder conocer a los clientes sobre una base más personal. Estos datos son recopilados mediante investigación o preguntas directas a los clientes, el objetivo primordial de esta fase es obtener datos de alta calidad para ser almacenados y procesados en las bases de datos, dependiendo del sistema de almacenaje, tipos de software de administración de las bases de datos, toda esta información se calificará en datos de alto valor y precisión sobre los cuales conformar la estrategia CRM.

En esta fase de implementación, se lleva a cabo un almacén de datos que es un depósito central o base datos del cliente, en esencia es un archivo computarizado grande de toda la información recopilada en el canal, transacción y puntos de contacto de los productos o servicios que es captada en la fase anterior.

Antes de construir el almacén de datos, todos los departamentos de la organización, deben definir cada uno de los objetivos estratégicos para así saber el tipo de información que debe ser recolectada con el fin de la consecución de dichos objetivos.

En algunas ocasiones, es complicado recopilar la información necesaria acerca de los clientes internos, por cuanto a limitantes o barreras existentes, como el idioma, la cultura, métodos de recolección de datos y sistemas de computo; esto sucede mas a menudo en las grandes multinacionales.

Unilever está usando Internet no sólo para educar a los consumidores acerca de la marca, sino también para desarrollar relaciones con sus clientes al proporcionar información útil. Los visitantes al sitio de red pueden obtener información para remover manchas difíciles y resolver problemas similares del consumidor. También reciben un descuento en su siguiente compra a cambio de llenar un cuestionario en línea. Con un esfuerzo diligente, Unilever ha recolectado información de más de 30 millones de clientes leales de varios países.³⁵

Después de obtener y almacenar los datos de los clientes se lleva a cabo la identificación de *clientes rentables y no rentables* para la empresa.

³⁵ Ibídem. p. 61.

El éxito de la herramienta CRM aplicada en la empresa consiste en recopilar gran cantidad de datos importantes de los clientes, almacenarlos e integrarlos en el almacén de datos para encontrar patrones comunes dentro de esta fase que consisten en identificar clientes homogéneos que son diferentes a otros segmentos de clientes.

Así como no todos los clientes son iguales, los ingresos que generan tampoco lo son, es así que se lleva a cabo la identificación de los clientes que rinden altas utilidades, o rendimientos potenciales, en un sistema CRM se los encuentra gracias a la minería de datos.

La minería de datos consiste en un análisis de datos que identifica patrones de características que se relacionan con clientes particulares o de grupos de clientes, los cuales pueden estar conformados por millones de clientes, hoy en día este análisis es posible gracias a la sofisticada tecnología de desarrollo de datos utilizada para este fin.

Todos los datos pasan por diferentes tipos de análisis que consisten en la segmentación de clientes, lo cual genera un perfil de las características demográficas, geográficas y psicográficas similares así como el comportamiento de compra previo, recalando siempre los mejores clientes. Una vez que se tiene este perfil se lo utiliza para examinar otros clientes potenciales.

Después se lleva a cabo el análisis de antigüedad-frecuencia-gasto que consiste en identificar a aquellos clientes que es más probable que compren de nuevo porque han comprado recientemente, comprado con frecuencia, o gastaron una cantidad de

dinero específica en la empresa. Así se puede descubrir cuales son los clientes que generan las mejores fuentes de ingreso para la compañía y así optimizar utilidades.

Los mismos datos del análisis anterior pueden ser usados para crear un modelo de valor vitalicio en los clientes de la base de datos, este valor vitalicio consiste en proyectar el valor futuro del cliente a lo largo de varios años.

Todos estos análisis de datos ayudan directamente a la toma de decisiones gerenciales en la compañía.

Una vez que todos estos datos de los clientes han sido analizados y transformados en información usable, esta debe ser *apalancada o respaldada* para facilitar las relaciones fortalecidas con los clientes, esto se puede lograr mediante la aplicación de estrategias de marketing de bases de datos CRM.

DIAGRAMA No. 7**BASES DE DATOS**

Fuente: Lamb (2006). p. 675

Elaborado por: Lamb (2006)

En cada uno de los puntos se llevan a cabo diferentes estrategias de marketing para el logro de los objetivos, por ejemplo en la administración de campañas se busca desarrollar ofertas tanto de productos como de servicios adaptadas a cada uno de los segmentos de la forma mas apropiada para luego fijar precios y comunicar esas ofertas con el fin de fortalecer las relaciones con los clientes.

Una vez que la empresa ha identificado a sus mejores clientes es muy importante que logre mantenerlos leales a la compañía ya que esto implica menos costos y en consecuencia mayor utilidad, una estrategia muy utilizada para este fin son los programas de lealtad que consisten en recompensar a los clientes leales por hacer compras múltiples en un periodo de tiempo.

Con este sistema CRM se logran muchas oportunidades para hacer ventas cruzadas de otros productos y servicios relacionados, para ejecutarlas, la base de datos es de vital importancia ya que por medio de ésta se pueden igualar perfiles de productos y de consumidores para lograr las ventas cruzadas que igualen sus características demográficas, estilos de vida o de comportamientos.

Gracias a la base de datos de transacciones y compras, se pueden rastrear las relaciones de los clientes con los productos y/o servicios ofertados por la compañía, para así poder modificar el mensaje de marketing de conformidad con los requerimientos o inclinaciones de cada segmento.

En muchas ocasiones el cliente puede tener inconsistencia entre sus valores, opiniones y la decisión de compra de un producto, los especialistas en marketing tratan de compensar esta sensación con estrategias como el reconocimiento por la compra del producto llegando a los clientes de formas sencillas tales como cartas de agradecimiento o felicitaciones por la obtención del mismo, el objetivo de esta estrategia es lograr que los productos sean consumidos a menudo logrando una utilidad a largo plazo.

Así como de la base de datos se obtiene los mejores clientes, también se puede identificar nuevos clientes que bajo algunos parámetros sobrepuestos pueden llegar a perfilar como clientes potenciales para la compañía.

La herramienta CRM, al proporcionar la base de datos, ayuda a la empresa a mantenerse en contacto directo con los consumidores de sus productos, para de esta

forma participar a lo largo del canal de marketing sabiendo las preferencias, estilos de vida y gustos de los usuarios del producto.

Las técnicas de marketing CRM están siendo usadas cada vez mas para mejorar el servicio al cliente, así como también para estar un paso delante de la competencia, brindando valor agregado sobre los productos y servicios ofertados por la compañía. Una de las estrategias más utilizadas es la retroalimentación por parte de los usuarios vía Internet con la creación de foros y Chat.

Todas estas técnicas pueden ser aplicadas y apalancadas gracias a una buena base de datos que provea información útil para los propósitos de la compañía ya que se podrán tomar decisiones muy importantes para el progreso de la organización.³⁶

2.4 FORMAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL

En cuanto a la evaluación y control de los modelos CRM se debe definir indicadores que sirvan para el control de los resultados, así como la toma de decisiones en consecuencia con los objetivos planteados inicialmente por la empresa al momento de la implementación del modelo en la compañía. Se debe tener en cuenta que aunque se tenga un plan global de desarrollo del proyecto es muy importante dar pasos cortos pero seguros, analizando los parámetros financieros de interés para la compañía.

³⁶ Cfr. Ibídem. p. 61.

2.5 FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO

Hoy en día es muy común la implementación de esta herramienta administrativa en las organizaciones para mejorar la relación que tiene con cada uno de sus clientes y así poder obtener beneficios en cuanto a su rentabilidad y prestigio.

La información recolectada mediante las bases de datos se convierte en un factor de éxito fundamental ya que contiene información del consumidor que llega a ser muy redituable para la compañía.

Identificar claramente los segmentos de clientes y las categorías donde se ubican los mismos para que las acciones sean direccionadas correctamente dentro de cada departamento de la compañía.

Es muy importante el reconocimiento de los departamentos coordinados entre si ya que estos departamentos son los que comparten la información del consumidor de la base de datos, mediante la cual se pueden tomar decisiones y a la vez llevar a cabo el seguimiento de las mismas.

Así como CRM es de gran beneficio para la empresa, también podemos ver que se convertiría en un arma de doble filo al no ser bien implementado, ya que estaría destinado a fracasar si no se lleva a cabo principalmente un cambio de mentalidad dentro de los miembros de la organización.

Otro posible factor de fracaso se refiere a las reacciones de los consumidores en cuanto al creciente uso de las bases de datos ya que la mayor preocupación en cuanto

a esto es la invasión de su privacidad ya que la información se vuelve vulnerable a accesos y usos no autorizados.

En muchas ocasiones el CRM se vuelve una herramienta poco funcional por la falta de información de cada segmento de clientes, como por ejemplo, sus características, rentabilidad, su potencial de crecimiento, su fidelidad o sus tendencias.

Sin la tecnología adecuada no se podría llevar a cabo la gestión del sistema CRM ya que la información no estaría disponible en el momento indicado ni en el lugar requerido, provocando la falta de conocimiento sobre las últimas incidencias del cliente, su evolución y su comportamiento de compra.

Otro factor de fracaso se produce cuando la información reunida no se adapta a los requerimientos de los consumidores en cuanto a productos o servicios demandados en muchas ocasiones por la falta de comunicación entre departamentos relacionados, así como también el mal servicio de atención al cliente.

La diferencia entre el éxito y el fracaso de un programa CRM, corresponde al conocimiento y la habilidad que se involucran en el proyecto, reconocer qué errores puede cometer y cómo evitarlos, qué aspectos puede ayudarlo la tecnología y cuáles no. Además, contratar un servicio de consultoría antes de implementar un programa de gestión basado en el cliente puede hacer la diferencia.³⁷

³⁷ HERNÁNDEZ V. (2007). [<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/exitos-y-fracasos-en-la-implementacion-de-crm.htm>]. *Éxitos y fracasos en la implementación de CRM*.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Esta investigación tiene como objetivo principal evaluar la situación actual de la satisfacción del cliente en función de la atención que recibe con nuestro servicio.

También se desea conocer sobre la situación actual de la Distribuidora en cuanto a cómo está siendo percibida por sus clientes y el tipo de información que maneja de los mismos.

El estudio tendrá una parte exploratoria, en la cual se va a investigar de forma cualitativa el comportamiento del cliente en cuanto a sus hábitos y orientaciones; luego en la parte descriptiva se medirá cuantitativamente las necesidades tanto de Qui-Sur como de los clientes para la implementación del modelo.

3.1 DISEÑO E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la investigación de mercados usaré el método de cascada, por lo que iré primero haciendo una recopilación de datos a manera de entrevistas a clientes de los diferentes canales de la Distribuidora, después con esta información, ya teniendo un panorama mas claro, llevaré a cabo las encuestas.

Todo esto lo realizaré para tener una base sustentable que me permita establecer de mejor manera la validez del Modelo a proponerse para ser aplicado en Qui-Sur.

3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las técnicas para la recolección de datos a utilizarse para la investigación son las siguientes:

3.2.1 Fuentes Primarias

La principal fuente de información de esta investigación es la oficina de la distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Ibarra, es aquí donde se llevarán a cabo técnicas cualitativas como la entrevista, chequeos de ventas y distribución, observación y encuestas.

Las entrevistas se realizarán a un grupo de clientes compuesto de todos los segmentos de los canales mediante los cuales la Distribuidora realiza su actividad de comercialización de los productos de consumo masivo.

La observación se la realizará internamente y externamente con el objeto de saber el vínculo existente entre la empresa y los clientes así mismo como los procesos que se llevan a cabo en la cadena de distribución.

Las encuestas se desarrollaran externamente, es decir a los clientes de la Distribuidora Qui-Sur.

3.2.2 Fuentes Secundarias

Algunas de las fuentes secundarias que serán de gran ayuda para esta investigación de mercados son: Funcionarios de Unilever Andina S.A., Empresas del Sector, Cámara de Comercio de Imbabura, Cámara de Comercio de Carchi y Municipios Cayambe, Tabacundo, Imbabura y Carchi así como también soporte de libros, revistas y tesis realizadas anteriormente.

3.3 FASE EXPLORATORIA

En esta fase llevaré a cabo un enfoque cualitativo, en el cual se realizará principalmente entrevistas externas, es decir en el mercado de clientes de la Distribuidora.

3.3.1 Entrevistas

La principal ventaja de la entrevista, es que se puede mantener un diálogo con una o varias personas y se puede obtener muchos detalles que contribuirán con el estudio de mercado en desarrollo. Con los resultados obtenidos al aplicar esta metodología se podrá elaborar con precisión la encuesta.

3.3.1.1 Identificación de los Entrevistados

Se realizará una entrevista por cada canal de distribución de Qui-Sur para tener un panorama global, que se aplique a las necesidades de los clientes

en cada uno de estos canales, es decir llevaré a cabo doce entrevistas en las diferentes ciudades comprendidas entre el norte de la provincia de Pichincha y en las provincias de Imbabura y Carchi.

ENTREVISTADO # 1

Canal: Autoservicios

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 2

Canal: Bazar

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 3

Canal: Farmacias Independientes

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 4

Canal: Gasolineras

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 5

Canal: Megatienda

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 6

Canal: Otros

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 7

Canal: Panadería Independiente

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 8

Canal: Productos Personales

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 9

Canal: Tienda Básica

Ubicación:

Preguntas:

ENTREVISTADO # 10**Canal:** Tienda Tradicional**Ubicación:****Preguntas:**

Modelo de Entrevista Ver Anexo 1

3.3.1.2 Aplicación del Estudio

Las entrevistas se realizaron a un cliente de cada canal de la Distribuidora, fueron hechas en los diferentes sectores donde se lleva a cabo la actividad comercial de Qui-Sur, los datos fueron apuntados en cada una de las entrevistas.

A continuación se analizó la información obteniendo los detalles más sobresalientes de cada pregunta:

1. ¿Con que frecuencia le visita el vendedor?

Se obtuvo como resultados cada ocho días y cada 15 días, debido que se realizaron en diferentes canales donde la frecuencia es asignada previamente.

2. ¿Con que frecuencia le gustaría que le visite el vendedor?

La mayoría de los entrevistados respondieron a esta pregunta que están de acuerdo con la frecuencia de visita que tienen actualmente por parte del vendedor pero un par de estos entrevistados preferiría que la visita se la realice según sus necesidades.

3. ¿Cuanto usualmente en dólares suele comprar?

Los montos variaron según el tipo de canal ya que cada uno tiene su monto de compra promedio semanal, éste varía entre \$20, \$60, \$100, \$200, \$500, \$1000 y más de \$1000 dependiendo de cada canal.

Al final de las entrevistas, se decidió no poner esta pregunta en el cuestionario de la encuesta ya que estos datos los puedo obtener de una forma más exacta dentro de la Distribuidora Qui-Sur, es decir como información interna.

4. ¿A que hora le visita usualmente el vendedor?

Los horarios, así como la frecuencia de visita, están programados con anterioridad, dependiendo de la ruta o el sector que el vendedor debe atender el día señalado.

5. ¿Es importante para usted la hora en la que el vendedor le atiende?

En la recolección de la información pude notar que la mayoría de la gente que colaboró con la entrevista si le da importancia a la hora en la que el vendedor le visita ya que algunos de esos clientes no estaban de acuerdo con el horario con el que el vendedor les atiende y les gustaría que este horario se acomode más a sus necesidades específicas.

6. ¿Cuáles son los productos de mayor rotación en su establecimiento en las siguientes líneas?

Detergentes

Desodorantes

Barras de ropa

Capilares

Lava platos

Cuidado de la piel

Jabón de tocador

Margarinas

Esta pregunta causo confusión en los entrevistados en cuanto a que no sabían si era específicamente de las marcas de Qui-Sur o de todas las marcas en general que venden en sus locales, al principio concluí que podría ser por una mala redacción de la pregunta pero a medida que realizaba las entrevistas me pude dar cuenta que no era un dato necesario para las encuestas así que al igual que la pregunta # 3 esta fue suprimida del cuestionario de la encuesta. Estos datos se pueden

obtener con más exactitud dentro de la Distribuidora como información interna.

7. ¿Por qué razones compra a Qui-Sur?

A esta pregunta la mayoría de los entrevistados respondieron que una de las principales razones por las cuales compran a la Distribuidora es por la exclusividad de la marca, seguido a esto fue por el crédito y por el servicio que reciben en cuanto al precio, a la entrega del producto, a las promociones, a las impulsadoras y a la calidad con la que se los atiende.

8. ¿Qué es lo que más valora de Qui-Sur?

De los datos anteriormente mencionados la mayoría de los entrevistados respondieron que lo que más valoran es la exclusividad de la marca y el servicio que tienen con la Distribuidora.

9. ¿Le gusta q le traten por su nombre?

Si No

La mayoría de los entrevistados respondió que si le gusta que le traten por su nombre siempre y cuando sea de una forma respetuosa.

10. ¿Le gusta que le sugieran el producto?

Si No

Todos los entrevistados con excepción de uno solo respondió que si le gusta que le sugieran el producto que debe adquirir.

11. ¿Le gusta que le sugieran los montos?

Si No

En esta pregunta la mayoría de los entrevistados respondió que si le gusta que le sugieran los montos de compra pero también hubo una parte significativa de entrevistados que no le gusta que le sugieran cuanto debe comprar.

12. ¿Le gusta que le sugieran las cantidades?

Si No

La gran mayoría de los entrevistados respondió que no le gusta que le sugieran las cantidades que debe comprar ya que esto lo hacen según las necesidades que tengan dentro de su local.

13. ¿Le gusta q le informen de promociones?

Si No

En esta pregunta todos los entrevistados respondieron que si les gusta que les informen de promociones.

14. ¿Le gusta q le informen de variaciones de precios?

Si No

Todos los entrevistados respondieron afirmativamente a esta pregunta, no solo les gusta si no que lo consideran como lo más importante.

15. ¿Usted siempre le atiende al vendedor?

Si No

La mayoría de los entrevistados respondió que siempre le atiende al vendedor.

16. ¿Le gusta que le arreglen la exhibición del producto en su local?

Si No

A esta pregunta la mayoría de los clientes respondió que si le gusta que le arreglen la exhibición del producto en su local

17. ¿Qué opina sobre el servicio que brinda Qui - Sur?

La percepción que los clientes tienen del servicio que Qui-Sur brinda es que es muy bueno.

18. ¿Siente empatía con el agente vendedor que lo atiende?

Todos los entrevistados respondieron que si sienten empatía con el vendedor que los atiende porque siempre es amable con ellos. Esta pregunta tiene que ser modificada en el cuestionario de la encuesta ya que generó confusiones entre los entrevistados por la forma en que está redactada, muchos de ellos no sabían el significado o a que hacía referencia la palabra empatía.

19. ¿Se encuentra satisfecho con el tipo de servicio que le brinda Qui-Sur?

Todos los entrevistados dijeron que si se encontraban satisfechos con el servicio que la Distribuidora les ofrece. En el cuestionario esta

pregunta será modificada, describiendo específicamente los servicios brindados en cuanto al producto entregado, al servicio del vendedor, servicio de los transportistas y sobre el apoyo comercial para los locales para así saber que tan satisfechos se encuentran en cada uno de ellos.

20. ¿Qué le gustaría que mejore?

En esta pregunta las respuestas fueron muy variadas ya que algunos clientes desearían que se mejoren cosas del servicio en cuanto al apoyo comercial, a la labor de los transportistas y despachadores, a los precios y promociones. Esta pregunta se la dejará como abierta en el cuestionario de la encuesta por su variabilidad en las respuestas.

21. ¿La atención por parte del agente vendedor cubre sus expectativas?

La mayoría de entrevistados respondieron positivamente a esta pregunta, aunque un par no lo hacía en cuanto a la información proporcionada acerca del producto por parte del vendedor.

22. ¿Que aspectos positivos ha visto?

Esta pregunta por su variabilidad en cuanto a las respuestas se la dejará como pregunta abierta en el cuestionario de la encuesta, aquí

se hará notar cualidades y aspectos positivos que hacen de los vendedores unas personas capacitadas correctamente para desempeñar su labor en la Distribuidora.

23. ¿Qué aspectos negativos ha visto?

Esta pregunta por su variabilidad en cuanto a las respuestas se la dejará como pregunta abierta en el cuestionario de la encuesta, aquí se hará notar las posibles deficiencias de los agentes vendedores de Qui-Sur.

24. ¿Por qué razones dejaría de comprar a Qui-Sur?

La mayoría de entrevistados respondió que no dejarían de comprar por ninguna razón a Qui-Sur, a la vez hubo respuestas variadas encaminadas mas al servicio, es decir que desistirían de comprar en el caso de ser mal atendidos, en el momento de realizar la pregunta hacía falta especificaciones por lo cual en el cuestionario se incorporarán algunas de las opciones que se obtuvieron como respuestas por parte de los clientes por las cuales dejaría de comprar a la Distribuidora Qui-Sur.

25. ¿Recibe servicio post-venta? ¿Qué es para usted un servicio post venta, que debería incluir?

Esta pregunta generó mucha confusión en los entrevistados ya que no todos sabían que conformaba un servicio post-venta o que servicios incluían por lo cual en la encuesta se decidió enlistar los servicios post-venta para saber si recibe o no alguno de ellos y de esa forma se suprimió la pregunta número 28 en el cuestionario de la encuesta.

**26. ¿Cree usted, que la Distribuidora Qui-Sur, se preocupa por cubrir todas sus expectativas en cuanto al servicio que le brinda?
¿Por qué?**

Todas las respuestas a esta pregunta fueron afirmativas por parte de los entrevistados ya que todos hicieron referencia al buen servicio que reciben y sobre todas las cosas que Qui-Sur siempre está pendiente de cada uno de sus requerimientos y se preocupa por cada vez brindar un mejor servicio a todos sus clientes para seguir manteniéndolos satisfechos.

27. ¿Sabe que Qui-Sur le puede enviar mercaderistas para arreglar sus productos?

En esta pregunta los entrevistados que aplican a esta opción respondieron todos afirmativamente, esto quiere decir que si tienen

conocimiento de este servicio, en el cuestionario de la encuesta esta pregunta será suprimida ya que se la incluirá en la pregunta de los servicios post-venta por parte de la Distribuidora con sus clientes.

28. ¿Sabe que Qui-Sur le puede entregar material POP o que le puede ayudar con impulsadoras para su local?

Esta pregunta fue respondida afirmativamente en todas las entrevistas y será suprimida en el cuestionario de la encuesta por ser incluida en una sola pregunta sobre el servicio post-venta.

29. ¿Hay algún otro servicio con el que le gustaría contar por parte de Qui-Sur como apoyo comercial para su local?

Esta pregunta tuvo varias respuestas de diferentes servicios con los cuales se desearía contar, tales como exhibidores, letreros, iluminación, capacitación acerca de los productos y como arreglarlos, en el cuestionario de la encuesta esta pregunta será descrita con cada una de las variables anteriormente mencionadas.

30. ¿Hay algo que desearía que mejore?

La mayoría de encuestados respondieron que no les gustaría que mejore nada porque se encuentran muy satisfechos con el servicio que reciben actualmente con Qui-Sur aunque hubo un par de

respuestas deseando mejoras en el servicio ofrecido por el vendedor, las mercaderistas y transportistas a la vez así como una ampliación de las líneas de productos que la Distribuidora maneja en la actualidad.

3.3.1.3 Análisis de los Resultados

Con las respuestas obtenidas, se pudo determinar las variables más importantes que constituirán los elementos de investigación para la encuesta a desarrollarse a los clientes.

Las variables que se pudieron determinar son:

- a. Información del cliente
- b. Hábitos de pre-compra
- c. Hábitos de compra
- d. Importancia de los factores de servicio
- e. Servicio brindado por Qui-Sur
- f. Servicio post-venta

En cada una de estas variables se analizarán distintos factores determinantes que forman parte del servicio que Qui-Sur brinda a sus clientes.

3.4 FASE DESCRIPTIVA

El estudio descriptivo es un tipo de estudio epidemiológico en el que el investigador no interviene en la estudio, se limita a observar y describir la frecuencia de las variables que se eligieron en el diseño del estudio.

Su principal objetivo es examinar las tendencias de la población, y justificar estudios analíticos para probar hipótesis específicas.³⁸

En esta fase recopilaré datos en base a lo que obtendré de las respuestas de las encuestas que realizaré a los clientes de la Distribuidora Qui-Sur.

3.4.1 Universo

Antes de definir la muestra debo definir el universo, en base al número de clientes de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. según los datos obtenidos del sistema ALICE con el cual se maneja actualmente la distribuidora, del cual se obtuvo un total de 3.482 clientes, de los cuales 0,7% son Autoservicios, 1,2% Bazares, 1,6% Farmacias Independientes, 0,2% Gasolineras, 3,8% Mega Tiendas, 4,2% Otros, 0,4% Panaderías Independientes, 2,3% Productos Personales, 75,9% Tiendas Básicas y 9,7% son tiendas Tradicionales.

³⁸ F., ORTIZ. (2008). *Metodología de la investigación: el proceso y sus técnicas*. México: Limusa. p. 54.

TABLA No. 3**NUMERO DE CLIENTES DE QUI-SUR**

DEFINICIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE QUI-SUR CIA. LTDA		
TIPO DE CLIENTE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Autoservicios	25	0,7%
Bazares	42	1,2%
Farmacias Independientes	56	1,6%
Gasolinera	8	0,2%
Mega Tienda	132	3,8%
Otros General Trade	147	4,2%
Panadería Independiente	14	0,4%
Productos Personales	79	2,3%
Tienda Básica	2642	75,9%
Tienda Tradicional	337	9,7%
TOTAL	3482	100%

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

Ese total de clientes se encuentran ubicados en un 0,5% en la parroquia Ayora, un 0,7% en la parroquia Cangahua, un 5,1% en el cantón Cayambe, un 0,1% en la parroquia Chimbacalle, un 0,6% en la parroquia Juan Montalvo, un 0,1% en la parroquia Olmedo, un 0,3% en la parroquia Puéllaro, un 1,9% en el cantón Pedro Moncayo, un 0,6% en la parroquia San José de Minas, un 59,3% en la provincia de Imbabura y un 30,8% en la provincia del Carchi.

TABLA No. 4**UBICACIÓN DE CLIENTES DE QUI-SUR CÍA. LTDA.**

UBICACIÓN DE CLIENTES DE QUI-SUR CÍA. LTDA.		
LOCALIDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
Ayora	19	0,5%
Cangahua	23	0,7%
Cayambe	177	5,1%
Chimbacalle	3	0,1%
Juan Montalvo	21	0,6%
Olmedo	4	0,1%
Puéllaro	12	0,3%
Pedro Moncayo	66	1,9%
San José de Minas	22	0,6%
Imbabura	2064	59,3%
Carchi	1071	30,8%
TOTAL	3482	100%

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

3.4.2 Muestra

Una vez que he definido el universo, procederé a la definición de la muestra a través de la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

NOMENCLATURA DE LA FORMULA DE LA MUESTRA

N	Tamaño de la población o universo
K	Constante que depende del nivel de confianza que asigne
E	Error muestral deseado
P	Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio
Q	Proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.
N	Tamaño de la muestra

Fuente: www.feedbacknetworks.com

Elaborado por: Dayana Guachamin

A continuación reemplazaré los datos de la investigación en la fórmula:

N	3482
k	1.96
e	5%
p	0.5
q	0.5
n	346

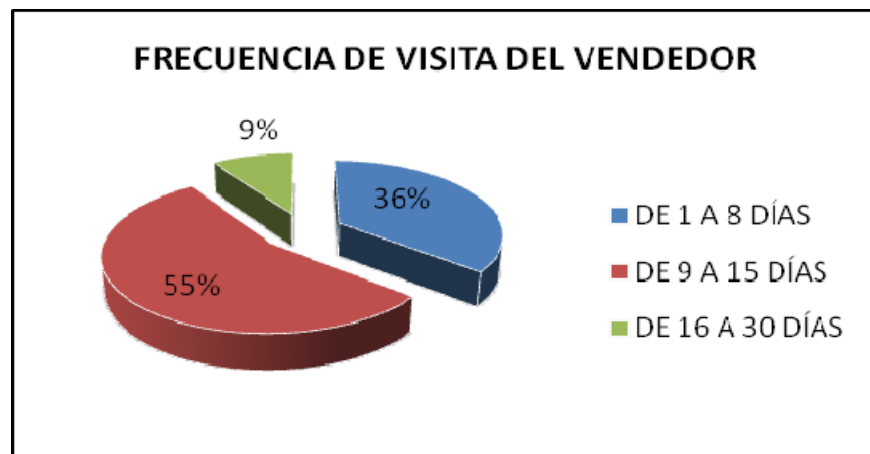
El resultado de la muestra es de 346 clientes a ser encuestados

3.4.3 Encuestas

Ver Anexo 2.

3.4.4 Análisis de la Información

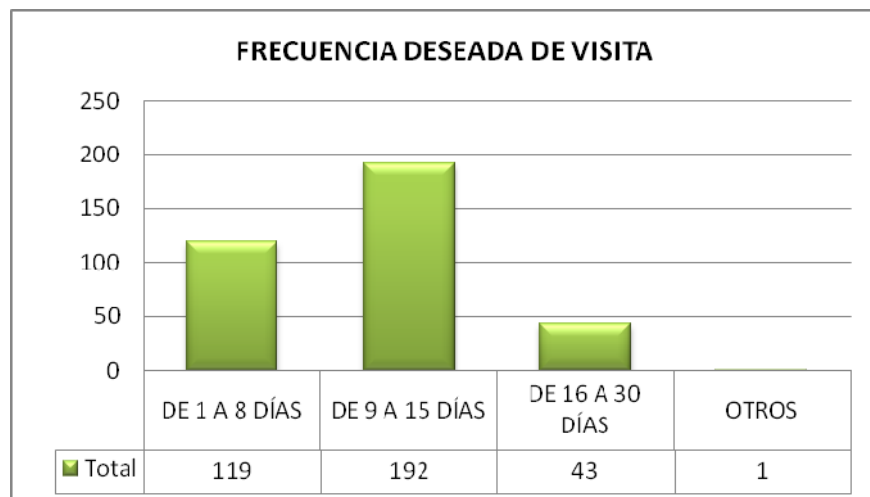
A continuación se describe la información obtenida como resultado de la investigación realizada a los clientes de la Distribuidora.

GRÁFICO No. 7

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

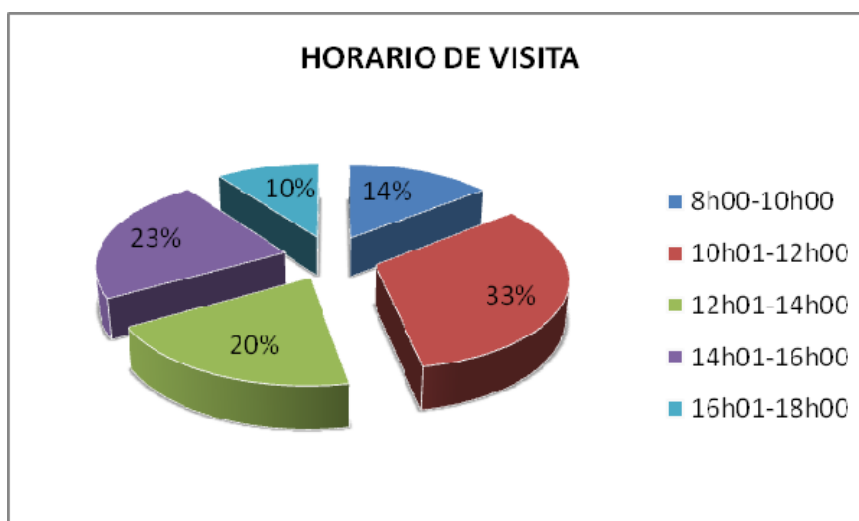
Como se muestra en el gráfico la frecuencia de visita del vendedor se la realiza entre 9 y 15 días en un 55%, seguido del 36% que lo hace semanalmente y el 9% mensualmente.

GRAFICO No. 8

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a la frecuencia de visita deseada por los clientes, 119 respondieron de 1 a 8 días, 192 de 9 a 15 días, 43 de 16 a 30 días y 1 desearía otra frecuencia.

GRÁFICO No. 9

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el grafico, el horario de visita actual se da en su mayoría con un 33% entre las 10h01 de la mañana y las 12h00 del medio día, mientras que con un 10% entre las 16h01 y 18h00.

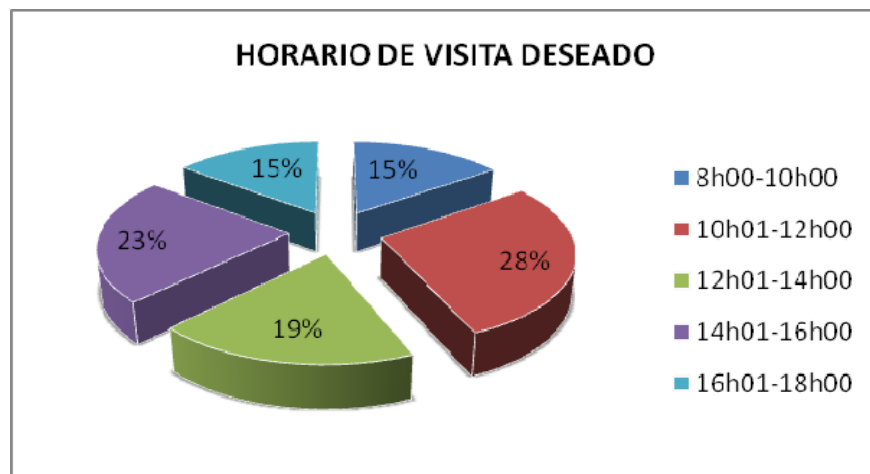
TABLA No. 5

IMPORTANCIA DEL HORARIO DE VISITA	Total
Importante	229
Muy Importante	92
Indiferente	24
Poco Importante	5
Nada Importante	5
TOTAL GENERAL	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

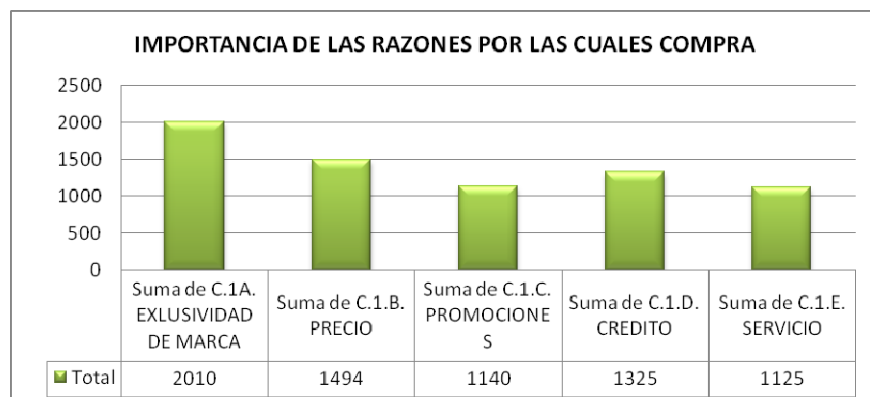
Como indica el cuadro, la mayoría de encuestados, los cuales conforman 229 piensan que el horario de visita tiene un carácter importante, 92 piensan que es muy importante, 24 que es indiferente, 5 que es poco importante y otros 5 que es nada importante.

GRAFICO No. 10

Fuente: Investigación Realizada

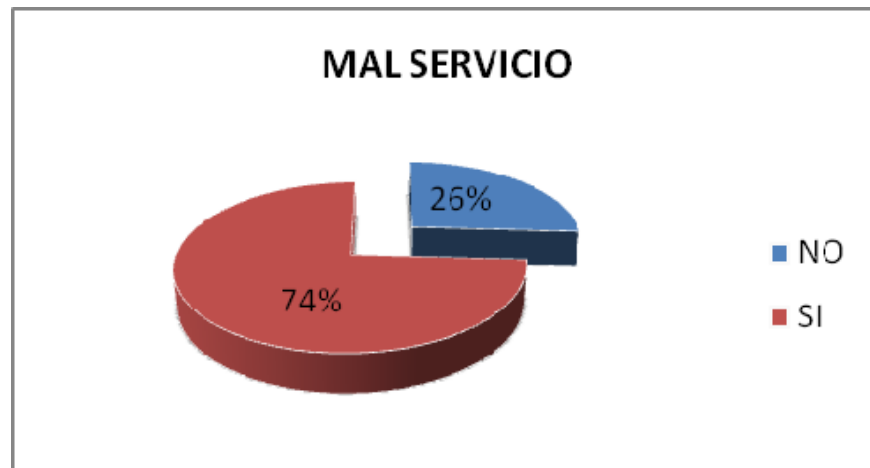
Elaborado por: Dayana Guachamín

El horario de visita deseado por parte de los encuestados en su mayoría, con un 28%, se da entre las 10h01 de la mañana y las 12h00 del medio día.

GRÁFICO No. 11

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

GRÁFICO No. 12

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se muestra en el gráfico el 74% de los encuestados si dejarían de comprar si recibieran un servicio mal.

TABLA No. 6

SUBIDA DE PRECIOS		Total
NO		138
SI		217
Total general		355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra la tabla, 217 de los encuestados que representan el 61%, si dejarían de comprar por una subida de precios.

GRÁFICO No. 13

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El grafico muestra que el 54% dejaría de comprar por una baja demanda de producto en sus locales.

GRÁFICO No. 14

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Se muestra un grafico equitativo entre el sí y el no en cuanto a la relación con el vendedor.

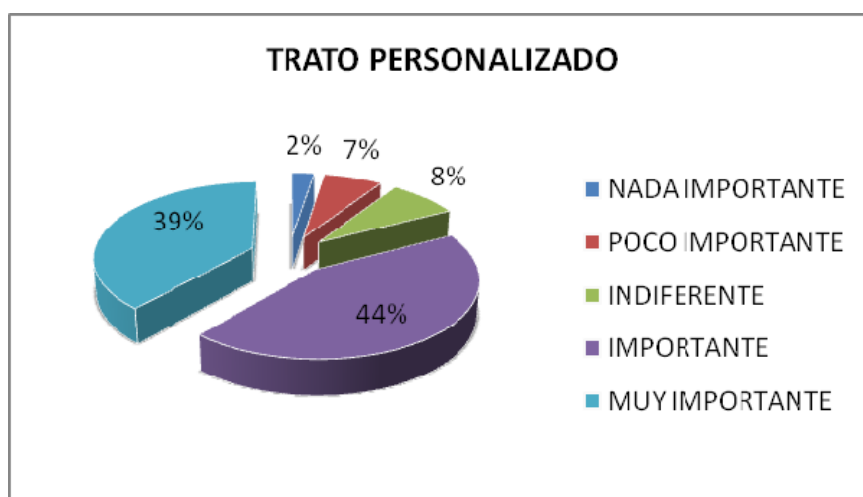
TABLA No. 7

POR NINGUNA RAZON		Total
NO		268
SI		87
Total general		355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se puede observar, la tabla muestra que 268 de los encuestados respondieron que no mientras que 87 lo hicieron positivamente.

GRÁFICO No. 15

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto al trato personalizado para el 2% es nada importante, para el 7% es poco importante, para el 8% indiferente, para el 44% es importante y para 39% muy importante, como se muestra en el gráfico.

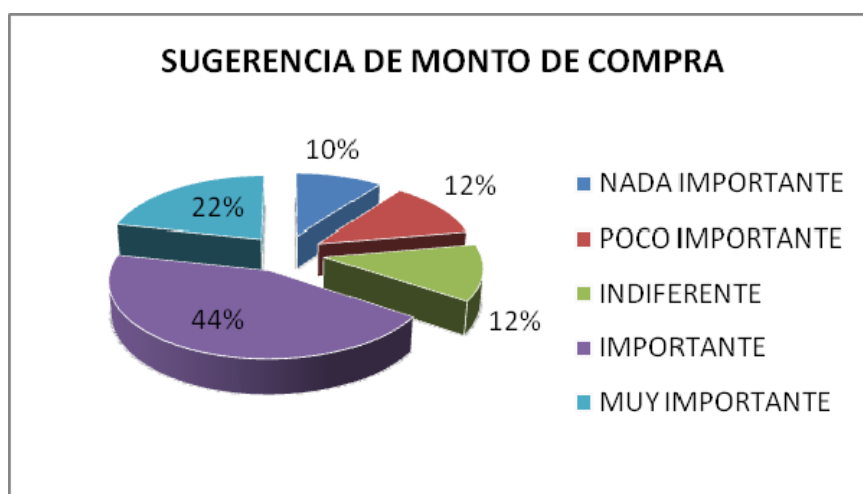
TABLA No. 8

SUGERENCIA DE COMPRA	Total
NADA IMPORTANTE	8
POCO IMPORTANTE	15
INDIFERENTE	20
IMPORTANTE	214
MUY IMPORTANTE	98
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

De los 355 encuestados, como se muestra en la tabla, en cuanto a la sugerencia de compra de productos, 8 respondieron que es nada importante, 15 poco importante, 20 indiferente, 214 importante y 98 muy importante.

GRÁFICO No. 16

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a la sugerencia de monto de compra, para el 10% de los encuestados es nada importante, para el 12% poco importante y a la vez para el mismo porcentaje es indiferente, para el 44% importante y para el 22% muy importante.

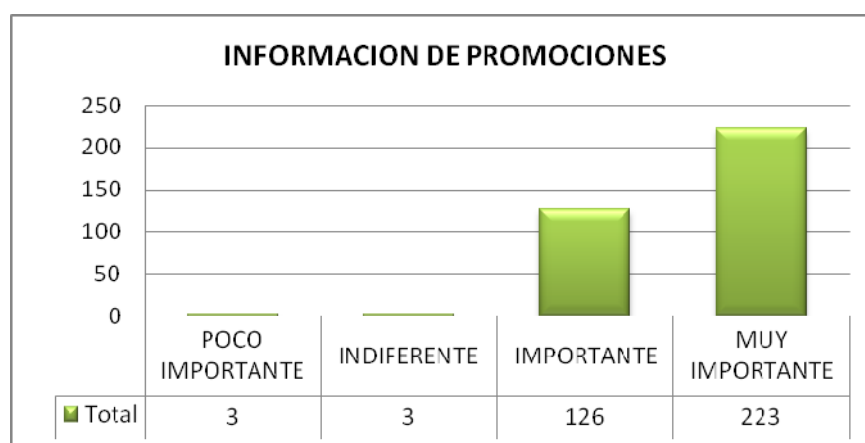
TABLA No. 9

SUGERENCIA DE CANTIDADES DE PRODUCTO	Total
NADA IMPORTANTE	46
POCO IMPORTANTE	37
INDIFERENTE	41
IMPORTANTE	182
MUY IMPORTANTE	49
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El grafico muestra que en cuanto a la sugerencia de cantidades de producto para 46 personas es un factor nada importante, para 37 poco importante, para 41 indiferente, para 182 es importante y para 49 es muy importante.

GRÁFICO No. 17

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se muestra en el grafico, 223 encuestados consideran a la información de promociones muy importante, para 126 encuestados es importante, para 3 encuestados es indiferente y para 3 encuestados es poco importante.

TABLA No. 10

INFORMACION DE VARIACIONES DE PRECIOS		Total
POCO IMPORTANTE		1
INDIFERENTE		2
IMPORTANTE		135
MUY IMPORTANTE		217
Total general		355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Acerca de la información de variación de precios, la mayoría de los encuestados que son 217, respondieron que es muy importante, 135 importante, 2 indiferente y 1 poco importante.

GRÁFICO No. 18

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el grafico, sobre el arreglo de la exhibición de productos en sus respectivos locales, el 5% de los encuestados opina que es nada importante, el 13% que es poco importante, el 15% que es indiferente, el 41% que es importante y el 26% que es muy importante.

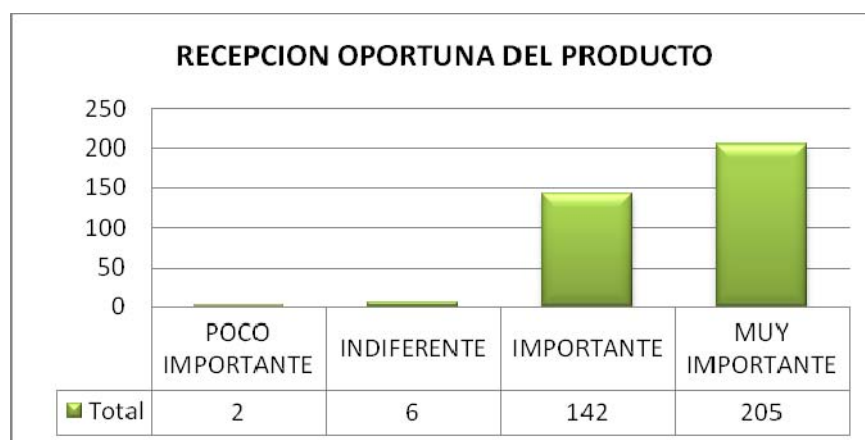
TABLA No. 11

ATENCIÓN DIRECTA DEL DUEÑO CON EL VENDEDOR	Total
NADA IMPORTANTE	2
POCO IMPORTANTE	6
INDIFERENTE	24
IMPORTANTE	199
MUY IMPORTANTE	124
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

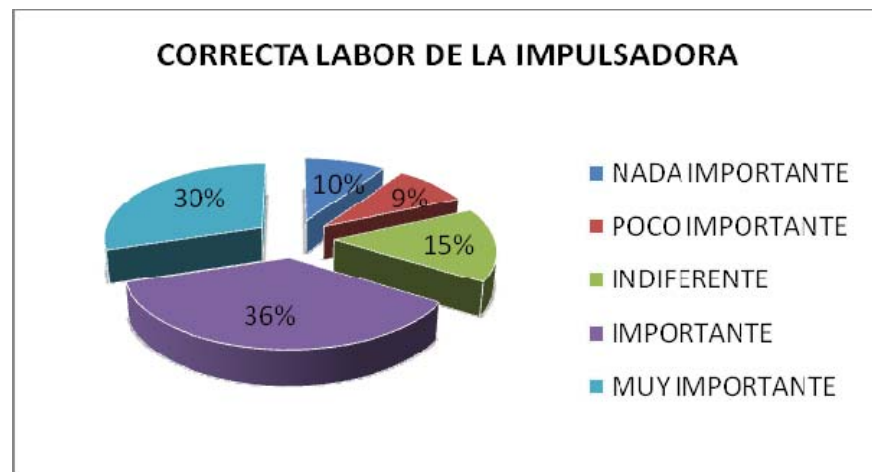
Acerca a la atención directa por parte del dueño del local al vendedor, 2 encuestados respondieron que es nada importante, 6 encuestados que es poco importante, 24 encuestados que es indiferente, 199 que es importante y 124 que es muy importante.

GRÁFICO No. 19

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Acerca de la recepción oportuna del producto, 205 encuestados respondieron que es muy importante, 142 encuestados respondieron que es importante, 6 encuestados respondieron que es indiferente y 2 encuestados respondieron que es poco importante.

GRÁFICO No. 20

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Para el 10% de los encuestados la correcta labor de la impulsadora es nada importante, para el 9% es poco importante, para el 15% es indiferente, para el 36% es importante y para el 30% es muy importante.

TABLA No. 12

AFINIDAD CON VENDEDOR	Total
NO	4
SI	351
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

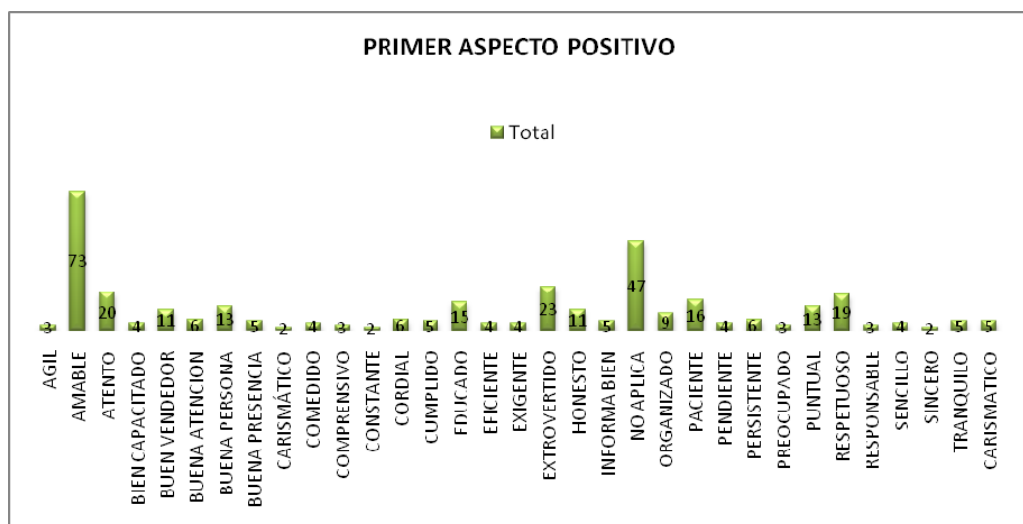
Como muestra la tabla, en su gran mayoría, 351 encuestados si sienten afinidad con el vendedor mientras que 4 no.

GRÁFICO No. 21

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El grafico muestra que el 97% de los encuestados piensan que el vendedor si cubre sus expectativas mientras que un 3% piensa que no lo hace.

GRÁFICO No. 22

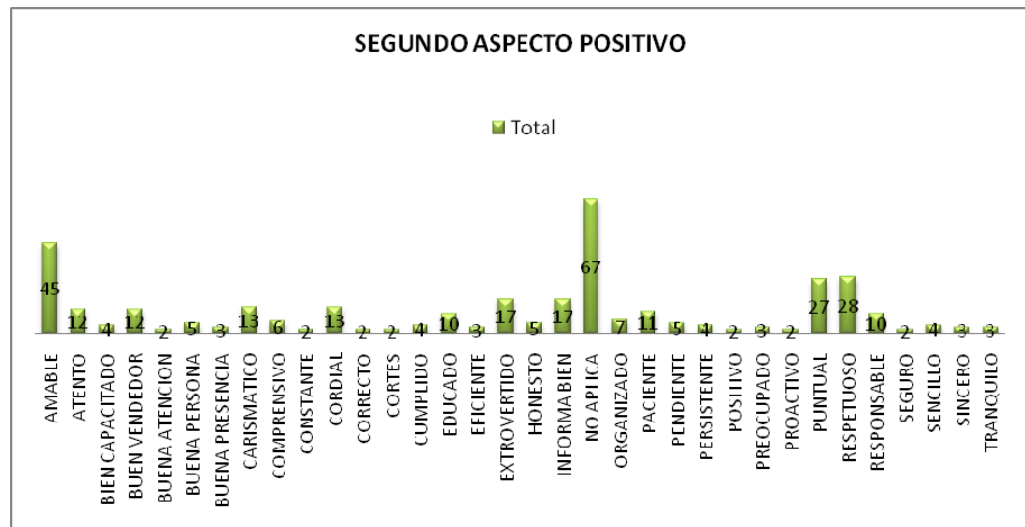
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el gráfico, entre los aspectos más notorios se obtuvo que 73 encuestados respondieron que es amable, 20 que es atento, 15 que es educado,

23 encuestados que es extrovertido, 47 encuestados que no encuentran ningún aspecto positivo, 16 encuestados que es paciente y 19 encuestados que es respetuoso.

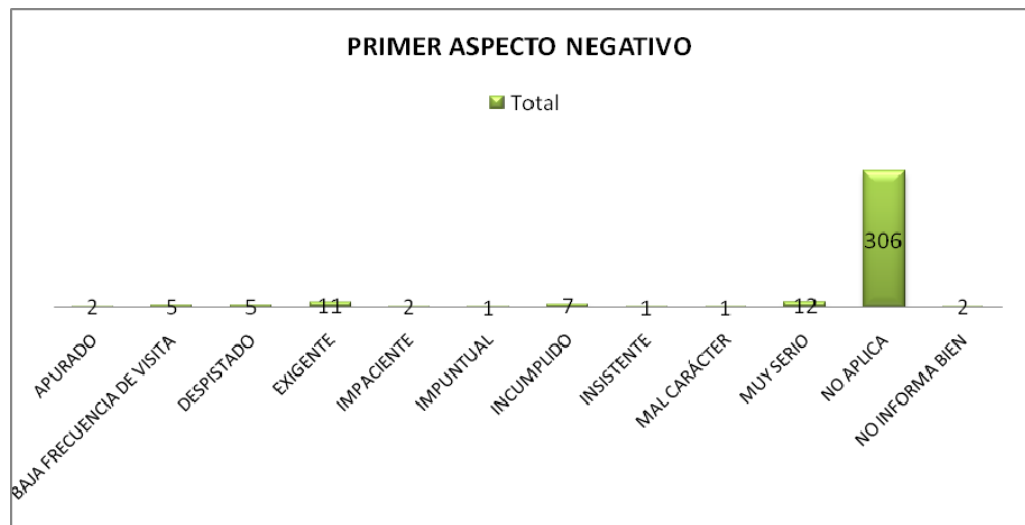
GRÁFICO No. 23



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

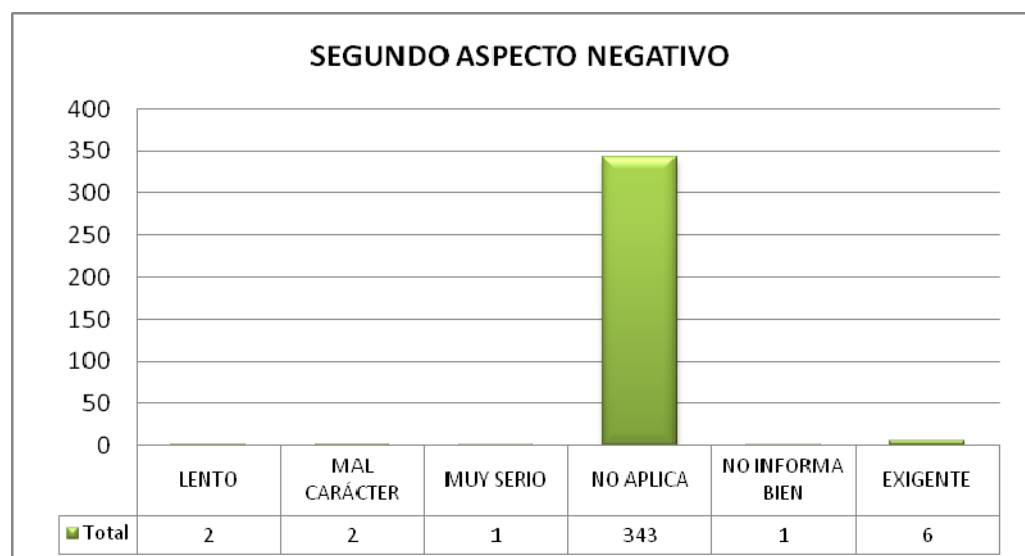
Como datos más relevantes se obtuvo que 45 encuestados piensan que el vendedor es amable, 17 que es extrovertido, 17 que informa bien, 27 que es puntual y 28 que es respetuoso, tal como muestra el gráfico.

GRÁFICO No. 24

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a los aspectos positivos, la mayoría de los encuestados, en un número de 306, respondieron que no encuentran ninguno, seguido por 12 que piensan que es muy serio y 11 que es exigente.

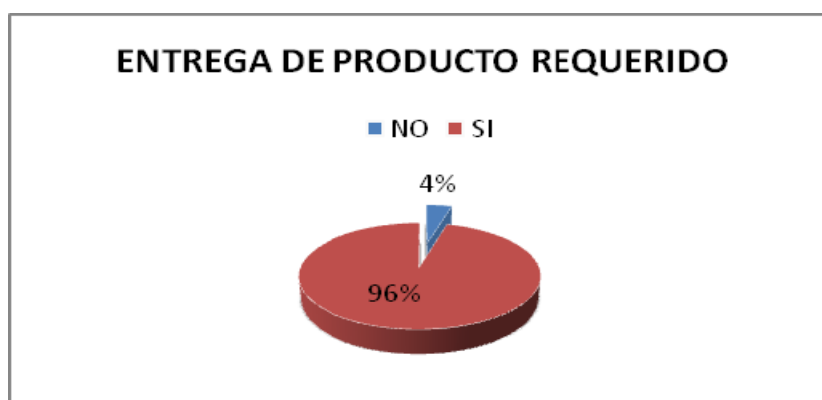
GRÁFICO No. 25

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el grafico, como segundo aspecto negativo la mayoría de encuestados que conforman 343 respondieron que no ven ningún aspecto negativo en el vendedor, seguido por 6 que piensan que es exigente.

GRÁFICO No. 26

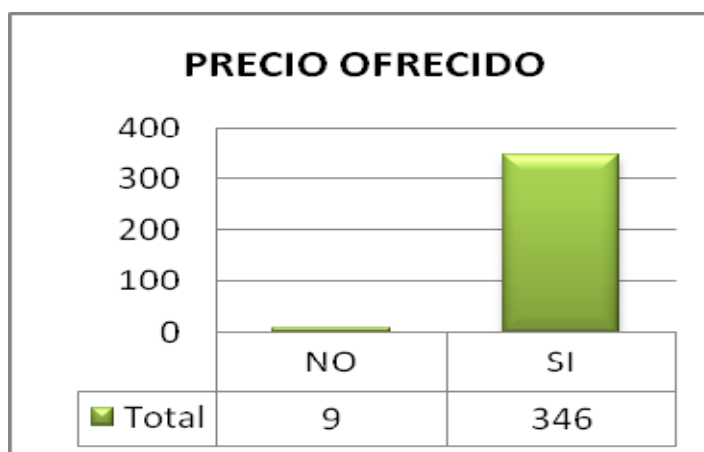


Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el gráfico, en cuanto al cumplimiento de expectativas de los clientes por parte de Qui-Sur en la entrega del producto requerido, el 96% de los clientes respondió positivamente mientras que un 4% respondió negativamente.

GRÁFICO No. 27



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Del los 355 encuestados, 346 piensan que Qui-Sur si se encarga de cumplir sus expectativas en cuanto al precio ofrecido mientras que 9 no lo creen así.

GRAFICO No. 28



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

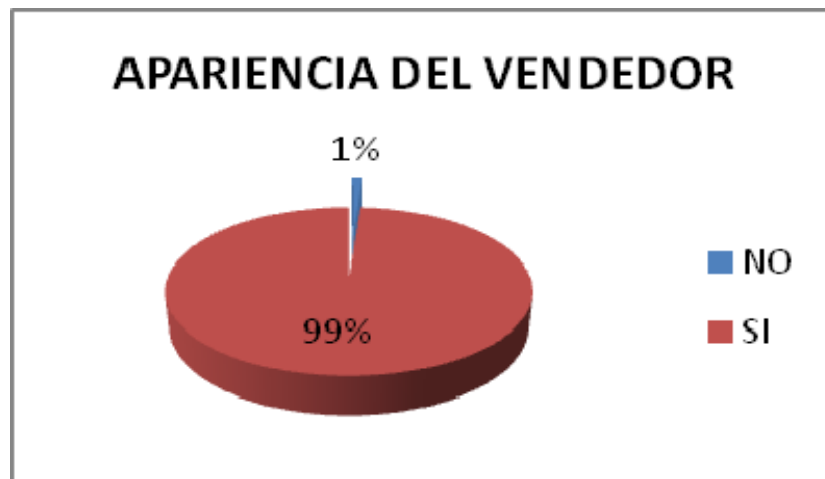
El 86% de los encuestados respondió que si piensa que Qui-Sur se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la entrega de productos mientras que el 14% piensa que no.

TABLA No. 13

RELACION CON EL VENDEDOR	Total
SI	355
Total general	355

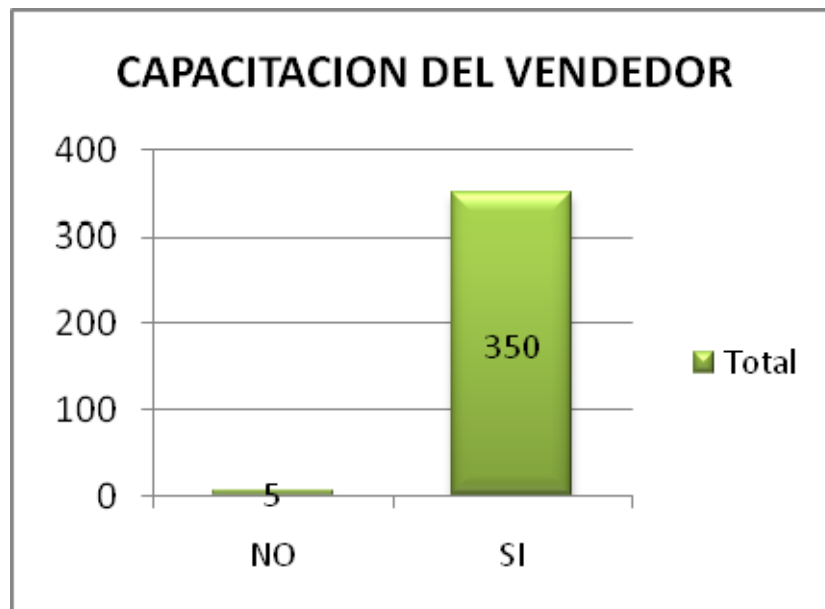
Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

Todos los encuestados piensan que Qui-Sur si se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la relación con el vendedor que los atiende como muestra la tabla.

GRÁFICO No. 29

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

El 99% de los encuestados piensa que Qui-Sur si preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la apariencia del vendedor que los atiende mientras que el 1% no piensa lo mismo.

GRÁFICO No. 30

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

De los 355 de los encuestados, 350 piensan que Qui-Sur si se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la capacitación del vendedor mientras que 5 encuestados piensan lo contrario.

TABLA No. 14

INFORMACION PROPORCIONADA POR EL VENDEDOR		Total
NO		21
SI		334
Total general		355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

334 de los encuestados respondieron que si piensan que Qui-Sur se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la información proporcionada por el vendedor que los atiende mientras que 21 encuestados respondieron que no.

GRÁFICO No. 31



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El 15% de los encuestados piensa que Qui-Sur no se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la agilidad de los despachadores mientras que el 85% de los encuestados piensa que si lo hace.

GRÁFICO No. 32



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

302 de los encuestados piensa que Qui-Sur si se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la amabilidad de los despachadores mientras que 53 encuestados piensa que no.

GRÁFICO No. 33

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El grafico muestra que el 93% de los encuestados piensan que Qui-Sur si se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la entrega y verificación del producto mientras que el 7% de los encuestados piensa que no lo hace.

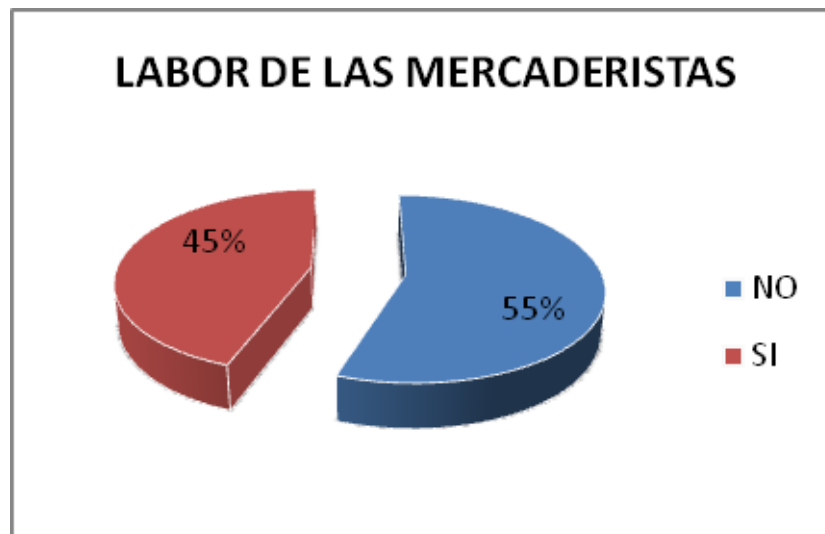
TABLA No. 15

LABOR DE LAS IMPULSADORAS	Total
NO	217
SI	138
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra la tabla, 217 encuestados piensan que Qui-Sur no se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la labor de las impulsadoras mientras que 138 piensan que la Distribuidora si se preocupa.

GRÁFICO No. 34

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el grafico, el 55% de los encuestados piensa que Qui Sur no se preocupa de cubrir sus expectativas en cuanto a la labor de las mercaderistas mientras que el 45% piensa que si lo hace.

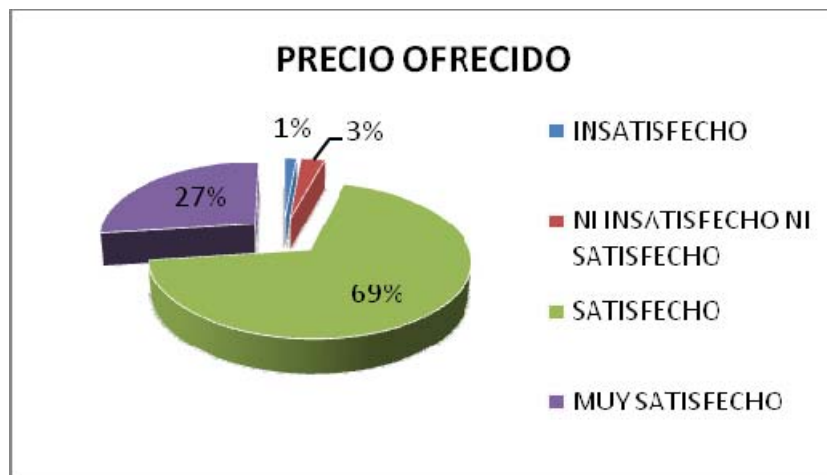
TABLA No. 16

PRODUCTO ENTREGADO EN ESTADO Y CANTIDADES REQUERIDAS	Total
INSATISFECHO	2
NI INSATISFECHO NI SATISFECHO	17
SATISFECHO	259
MUY SATISFECHO	77
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

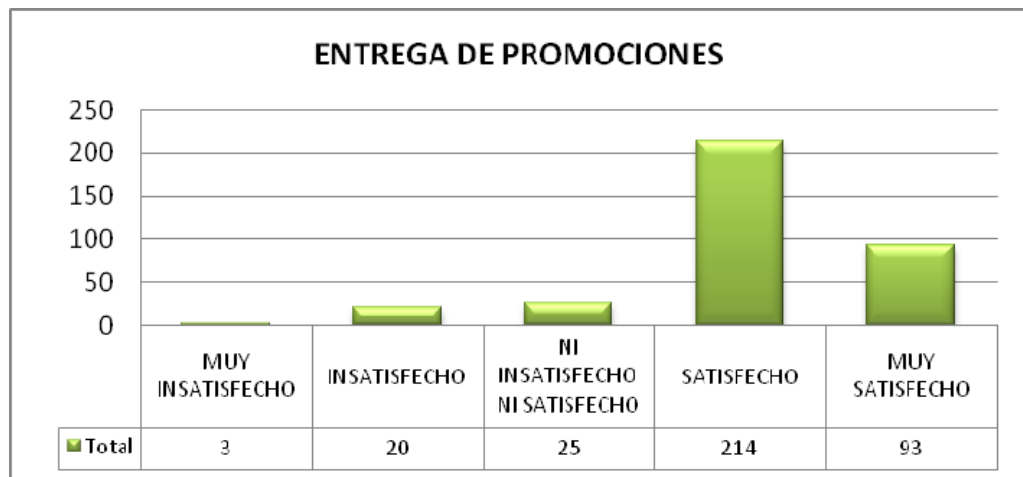
Como muestra la tabla, acerca del grado de satisfacción del cliente en cuanto al producto entregado en estado y cantidades requeridas, 2 encuestados se encuentran insatisfechos, 17 se encuentran ni insatisfechos ni satisfechos, 259 se encuentran satisfechos y 77 se encuentran muy satisfechos.

GRÁFICO No. 35

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto al precio ofrecido, el 1% se encuentra insatisfecho, el 3% ni insatisfecho ni satisfecho, el 69% satisfecho y el 27% muy satisfecho.

GRÁFICO No. 36

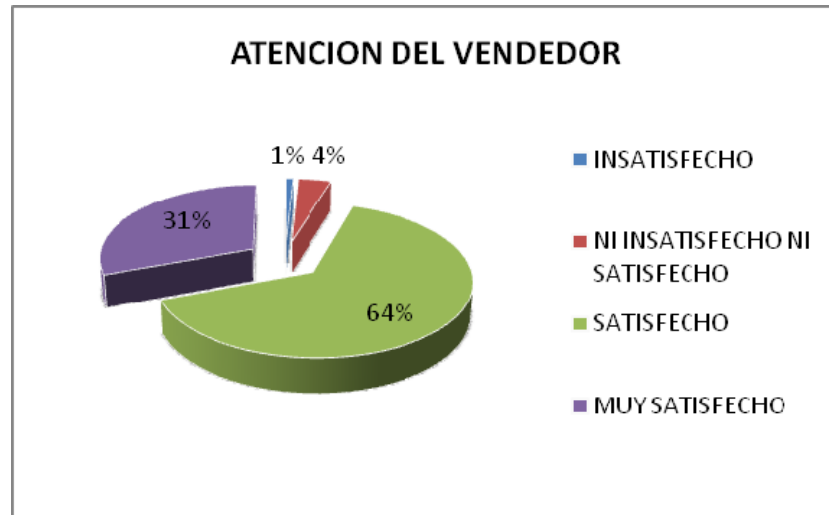
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el gráfico, en cuanto a la entrega de promociones 3 encuestados se encuentran muy insatisfechos, 20 encuestados insatisfechos, 25 encuestados

se encuentran ni insatisfechos ni satisfechos, 214 encuestados satisfechos y 93 se encuentran muy satisfechos.

GRÁFICO No. 37



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

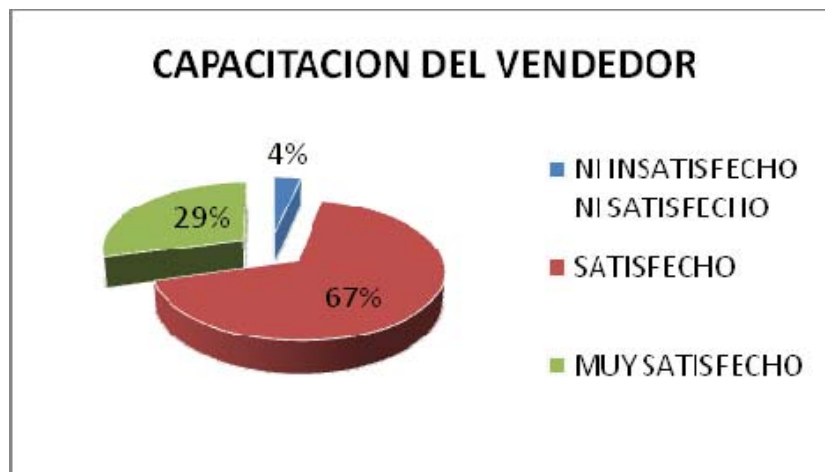
En cuanto a la relación con el vendedor, el 1% de los encuestados se encuentra insatisfecho, el 4% ni insatisfecho ni satisfecho, el 64% de los encuestados se encuentra satisfecho y el 31% muy satisfecho.

TABLA No. 17

APARIENCIA DEL VENDEDOR	Total
NI INSATISFECHO NI SATISFECHO	20
SATISFECHO	227
MUY SATISFECHO	108
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra la tabla, acerca de la apariencia del vendedor, 20 encuestados se encuentran ni insatisfechos ni satisfechos, 227 se encuentran satisfechos y 108 encuestados se encuentran muy satisfechos.

GRAFICO No. 38

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a la capacitación del vendedor, 4% de los encuestados se encuentra ni insatisfecho ni satisfecho, 67% se encuentra satisfecho y 29% se encuentra muy satisfecho.

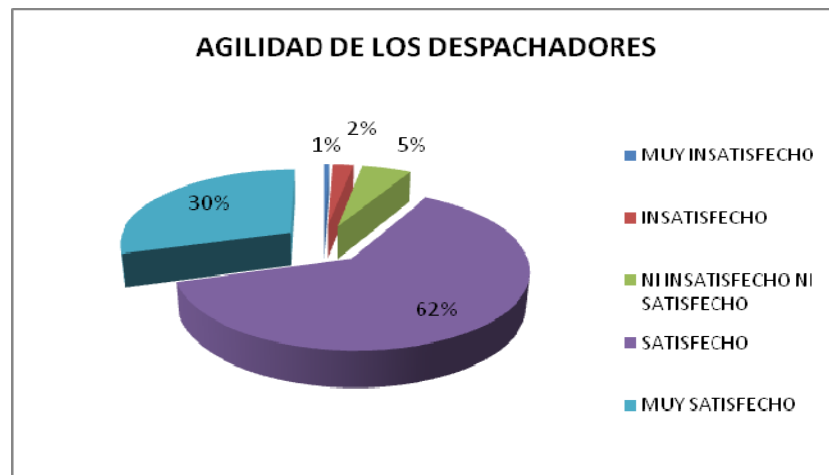
TABLA No. 18

INFORMACION PROPORCIONADA POR EL VENDEDOR	Total
INSATISFECHO	5
NI INSATISFECHO NI SATISFECHO	16
SATISFECHO	215
MUY SATISFECHO	119
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

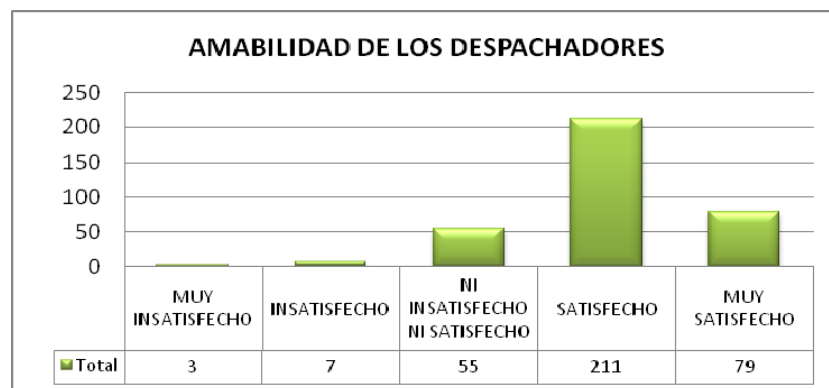
En cuanto a la información proporcionada por el vendedor, 5 encuestados se encuentran insatisfechos, 16 ni insatisfechos ni satisfechos, 215 se encuentran satisfechos y 119 se encuentran muy satisfechos.

GRÁFICO No. 39

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

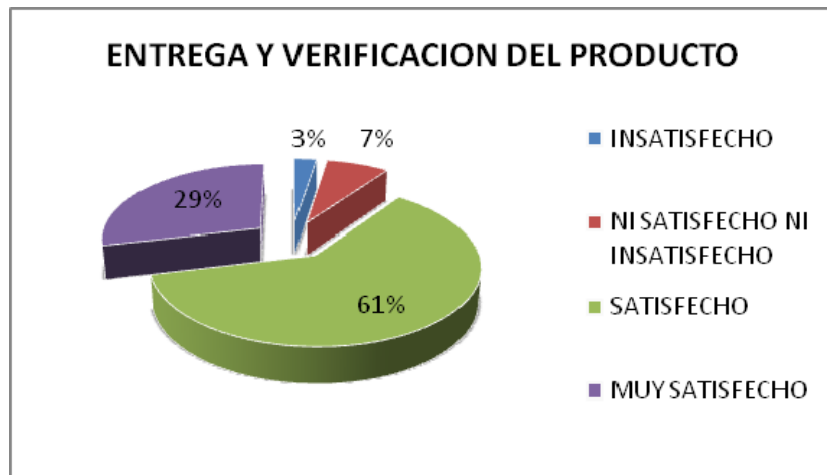
Acerca de la agilidad de los despachadores, el 1% se encuentra muy insatisfecho, el 2% insatisfecho, el 5% ni insatisfecho ni satisfecho, el 62 % se encuentra satisfecho y el 30% muy satisfecho.

GRÁFICO No. 40

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

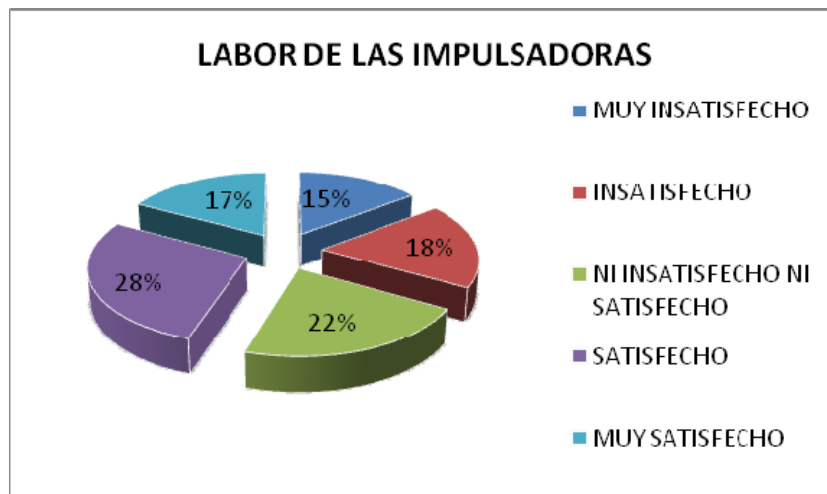
Como muestra el grafico, en cuanto a la amabilidad de los despachadores, 3 se encuentran muy insatisfechos, 7 se encuentran insatisfechos, 55 ni insatisfechos ni satisfechos, 211 se encuentran satisfechos y 79 muy satisfechos.

GRÁFICO No. 41

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a la entrega y verificación del producto, el 3% de los encuestados se encuentra insatisfecho, el 7% se encuentra ni insatisfecho ni satisfecho, el 61% de los encuestados se encuentra satisfecho y el 29% muy satisfecho.

GRÁFICO No. 42

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el grafico en cuanto a la labor de las impulsadoras, el 15% de los encuestados está muy insatisfecho, el 18% está insatisfecho, el 22% de los

encuestados ni insatisfecho ni satisfecho, el 28% está satisfecho y el 17% muy satisfecho.

TABLA No. 19

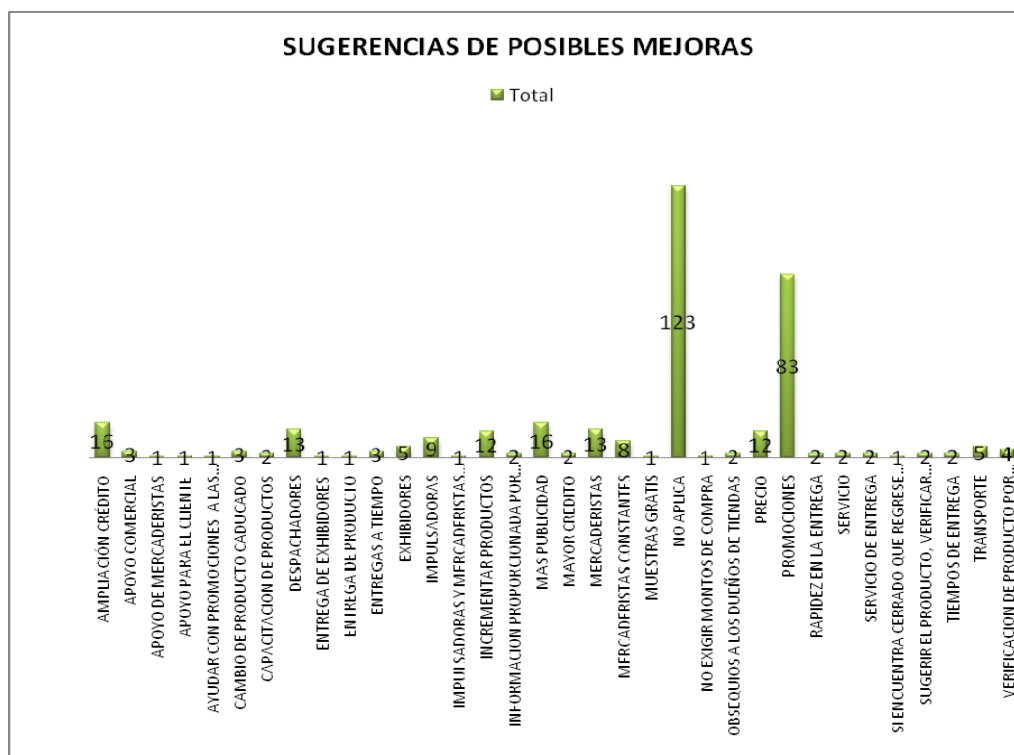
LABOR DE LAS MERCADERISTAS	Total
MUY INSATISFECHO	45
INSATISFECHO	55
NI INSATISFECHO NI SATISFECHO	87
SATISFECHO	109
MUY SATISFECHO	59
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a la labor de las mercaderistas, 45 encuestados se encuentran muy insatisfechos, 55 se encuentran insatisfechos, 87 ni insatisfechos ni satisfechos, 109 encuestados se encuentran satisfechos y 59 muy satisfechos.

GRÁFICO No. 43

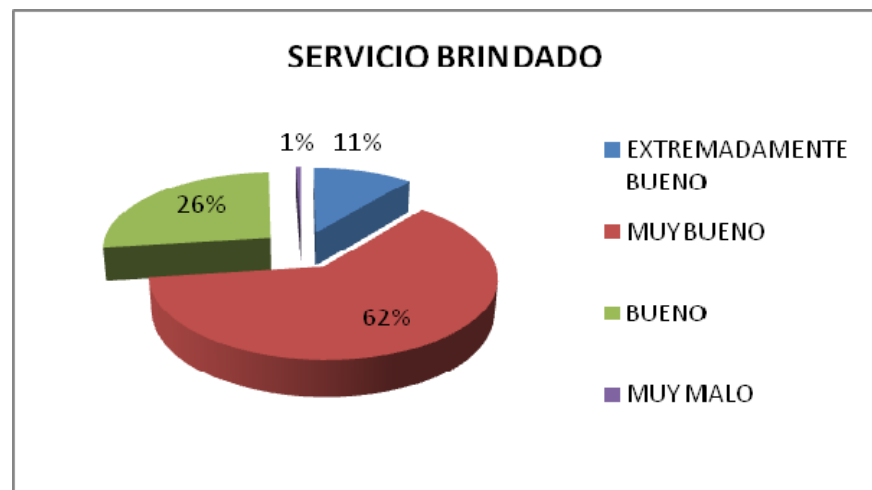


Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el grafico, en cuanto a las sugerencias de posibles mejoras, 16 encuestados respondieron una ampliación de crédito, 16 más publicidad, 123 no sugieren nada y 83 más promociones.

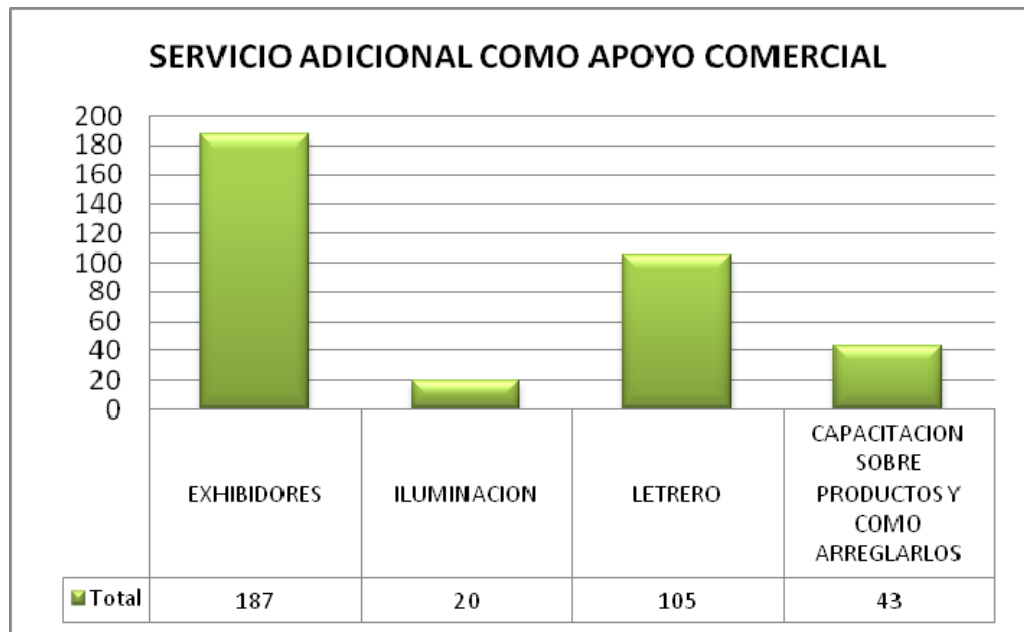
GRÁFICO No. 44



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

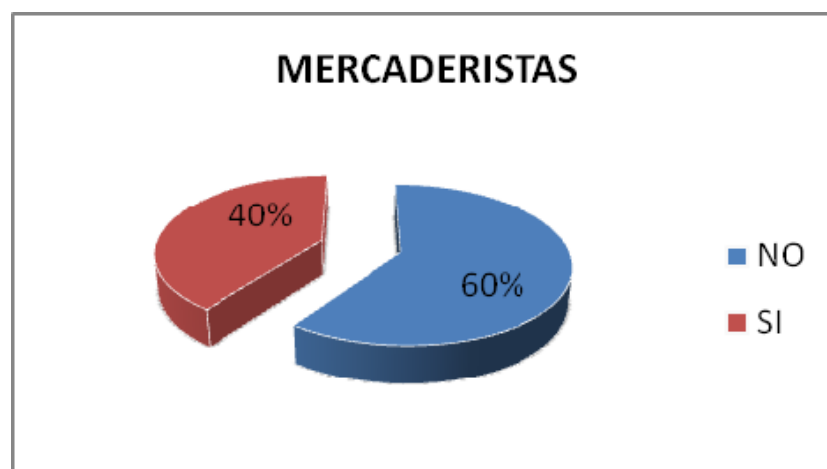
En cuanto al servicio brindado, el 11% de los encuestados piensa que es extremadamente bueno, el 62% piensa que es muy bueno, el 26% piensa que es bueno y el 1% que es muy malo.

GRÁFICO No. 45

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a los servicios adicionales con los que desearían contar como apoyo comercial para su local, 187 encuestados respondieron exhibidores, 20 encuestados iluminación, 105 un letrero y 43 capacitaciones sobre productos y cómo arreglarlos.

GRÁFICO No. 46

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto al servicio post-venta, el 60% de los encuestados respondió que no recibe servicio de mercaderistas, mientras que el 40% si lo hace.

TABLA No. 20

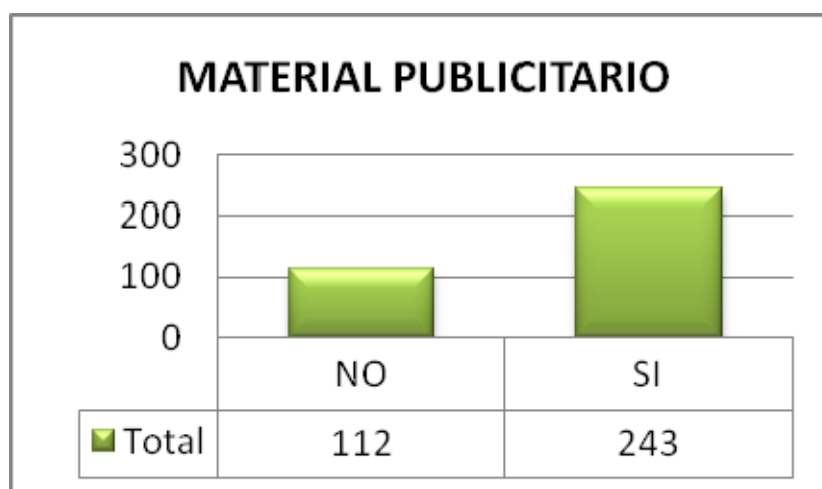
IMPULSADORAS	Total
NO	263
SI	92
Total general	355

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra la tabla, 263 encuestados no recibe servicio de impulsadoras, mientras que 92 encuestados si lo hacen.

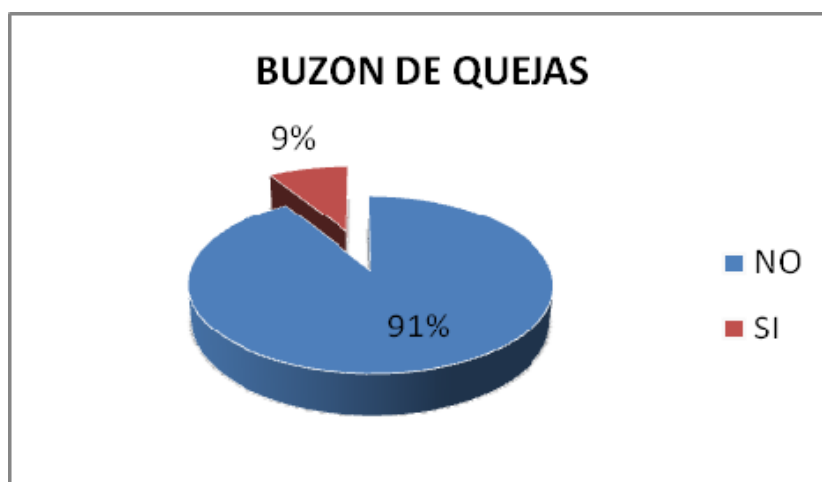
GRÁFICO No. 47



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a material publicitario, 112 encuestados respondieron que no lo reciben mientras 243 respondieron que si lo reciben.

GRÁFICO No. 48

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a un buzón de quejas, el 91% de los encuestados respondió que no lo tiene mientras que un 9% respondió que sí.

3.4.5 Cruce de Variables y Conclusiones

C.1 Las visitas de pre-venta actuales se las lleva a cabo entre 9 y 15 días, siendo ésta misma frecuencia la deseada por la mayoría de clientes, sin embargo también se obtuvo datos que muestran una preferencia por otra frecuencia de visita, siendo ésta de 16 a 30 días en algunos canales los cuales son: autoservicio, bazar y productos personales.

C.2 En cuanto al horario de visita, se obtuvieron datos tanto del horario actual como del horario deseado por los clientes, siendo este un punto clave para nuestro desarrollo del modelo de CRM ya que con la encuesta pudimos comprobar que el horario en el cual se visita al cliente tiene un carácter importante para los mismos.

De los datos obtenidos podemos concluir que aun siendo el horario de visita deseado el mismo que el horario actual, aunque sí con una variación porcentual alta, existe una inclinación por otros horarios, los cuales son de 8h00 a 10h00 y en especial de 16h01 a 18h00, esta variable se encuentra también definida según el tipo de canal. De una manera general se obtuvo como resultado de la encuesta que los canales que desearían un cambio de horario de visita por parte del vendedor de la distribuidora son: Autoservicio, Bazar, Farmacia Independiente, y Otros. A continuación se encuentran los resultados en la siguiente tabla:

TABLA No. 21

HORARIO DE VISITA DEL VENDEDOR		
TIPO DE CANAL	ACTUAL	DESEADO
Autoservicios	12h01-14h00	16h01-18h00
Bazar	10h01-12h00	14h01-16h00
Farmacia Independiente	14h01-16h00	12h01-14h00
Gasolinera	12h01-14h00	12h01-14h00
Mega Tienda	10h01-12h00	16h01-18h00
Otros	10h01-12h00	14h01-16h00
Panadería Independiente	10h01-12h00	10h01-12h00
Productos Personales	14h01-16h00	14h01-16h00
Tienda Básica	10h01-12h00	10h01-12h00
Tienda Tradicional	10h01-12h00	10h01-12h00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Detalladamente se obtuvieron resultados de ciertos canales, aunque no en una variación porcentual alta, que desearían que el horario de visita fuera otro, a continuación se presentan las siguientes tablas de cada canal donde se pueden evidenciar estos resultados:

TABLA No. 22

HORARIO DE VISITA				
CANAL	ACTUAL	PORCENTAJE	DESEADO	PORCENTAJE
AUTOSERVICIO	10h01-12h00	12,5%	12h01-14h00	37,5%
	12h01-14h00	50,0%	16h01-18h00	62,5%
	14h01-16h00	12,5%		
	16h01-18h00	25,0%		

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra la tabla, en el canal autoservicios, se obtuvo que los clientes prefirieran, en un gran porcentaje, ser visitados entre las 12h01-14h00 y las 16h01-18h00.

TABLA No. 23

HORARIO DE VISITA				
CANAL	ACTUAL	PORCENTAJE	DESEADO	PORCENTAJE
BAZAR	10h01-12h00	100%	8h00-10h00	16,7%
			10h01-12h00	16,7%
			14h01-16h00	66,7%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En el caso del canal Bazar, actualmente se los visita de 10h01-12h00, como se puede notar los clientes desearían ser atendidos en diferente horario, siendo la mayoría, 66.7%, de 14h01-16h00.

TABLA No. 24

HORARIO DE VISITA				
CANAL	ACTUAL	PORCENTAJE	DESEADO	PORCENTAJE
MEGA TIENDA	8h00-10h00	8,0%	8h00-10h00	24,0%
	10h01-12h00	28,0%	10h01-12h00	24,0%
	12h01-14h00	16,0%	12h01-14h00	4,0%
	14h01-16h00	28,0%	14h01-16h00	20,0%
	16h01-18h00	20,0%	16h01-18h00	28,0%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En el canal Mega Tienda, se puede observar que los clientes desean ser visitados en otro horario, sin que haya una alta variación porcentual o preferencia por alguno específicamente, lo que concluye en que sería adecuado reorganizar estos horarios de visitas según los requerimientos de cada cliente.

TABLA No. 25

HORARIO DE VISITA				
CANAL	ACTUAL	PORCENTAJE	DESEADO	PORCENTAJE
OTROS	8h00-10h00	7,7%	8h00-10h00	7,7%
	10h01-12h00	46,2%	10h01-12h00	23,1%
	12h01-14h00	7,7%	12h01-14h00	15,4%
	14h01-16h00	30,8%	14h01-16h00	30,8%
	16h01-18h00	7,7%	16h01-18h00	23,1%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En el caso del canal Otros, se obtuvo que hay una preferencia de horario de visita por parte del vendedor entre las 12h01-14h00 y entre las 16h01-18h00, viéndose esta variación también reflejada en los otros horarios, a manera de conclusión, al igual que en el canal Mega Tienda lo adecuado es una correcta distribución de horarios y visitas.

TABLA No. 26

HORARIO DE VISITA				
CANAL	ACTUAL	PORCENTAJE	DESEADO	PORCENTAJE
PRODUCTOS PERSONALES	8h00-10h00	15,8%	8h00-10h00	5,3%
	10h01-12h00	15,8%	10h01-12h00	15,8%
	12h01-14h00	26,3%	12h01-14h00	26,3%
	14h01-16h00	31,6%	14h01-16h00	31,6%
	16h01-18h00	10,5%	16h01-18h00	21,1%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En el canal de Productos Personales, existe una notoria preferencia por el horario comprendido entre las 16h01-18h00, siendo el de las 8h00-10h00 el menos deseado por los clientes como indica la tabla.

TABLA No. 27

HORARIO DE VISITA				
CANAL	ACTUAL	PORCENTAJE	DESEADO	PORCENTAJE
TIENDA TRADICIONAL	8h00-10h00	10,2%	8h00-10h00	8,5%
	10h01-12h00	37,3%	10h01-12h00	35,6%
	12h01-14h00	18,6%	12h01-14h00	13,6%
	14h01-16h00	13,6%	14h01-16h00	18,6%
	16h01-18h00	20,3%	16h01-18h00	23,7%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En cuanto a este canal, se obtuvo que los clientes prefirieran ser visitados entre las 14h01-16h00, sin ninguna otra preferencia significativa por algún otro horario de visita.

C.3 En cuanto a la importancia de las razones por las cuales el cliente compra a Qui-Sur, se muestra con una alta calificación a la exclusividad de marca, siendo éste un factor de éxito muy importante y clave para la Distribuidora. Caso contrario sucede con el factor servicio, donde se pudo evidenciar que los clientes no le dan una marcada importancia. Convirtiéndola a esta una variable clave para una posible aplicación de un modelo CRM con el cual se desea un cambio de la percepción del servicio brindado a los clientes.

C.4 En cuanto a las razones por las cuales el cliente dejaría de comprar Qui-Sur, la que más sobresalió fue que lo harían por un mal servicio brindado, lo que sugiere que es un factor clave sobre el cual trabajar en cuanto a la herramienta CRM ya que su viabilidad es absoluta porque depende exclusivamente de la Distribuidora.

C.5 En cuanto a la importancia de los factores de servicio por parte de la distribuidora, se puede observar que los clientes en general piensan que son importantes, sin embargo en el caso de la información sobre promociones se observa que la calificación es de muy importante, en estos tres factores mencionados anteriormente, la información acerca de promociones es la de mayor porcentaje, por lo cual se debe no solo informar si no también cumplir con el ofrecimiento de las mismas con un mayor control tanto interno como externo, convirtiéndose en una variable mas a ser trabajada dentro del modelo CRM para Qui-Sur.

C.6 La mayoría de clientes, casi en su totalidad, siente afinidad con el vendedor que los atiende, y así mismo, la mayoría afirma que cubre todas sus expectativas con el servicio que le brinda. Como principales datos resaltaron los aspectos tanto positivos como negativos de la fuerza de ventas. Los aspectos positivos más mencionados por los clientes fueron que el vendedor es: amable, atento, puntual, extrovertido y respetuoso lo cual deja ver que Qui-Sur actualmente si se encuentra realizando una buena labor en cuanto a su personal de ventas que está en contacto directo con el cliente. Pero también se considera a éste un factor clave a desarrollar dentro de la herramienta CRM ya que así como se obtuvieron aspectos positivos también se puede ver en un mínimo porcentaje los negativos que más sobresalen como: exigente y muy serio.

C.7 En cuanto a la percepción que los clientes tienen sobre el grado de preocupación por parte de Qui-Sur en cuanto a los factores de servicio ofrecido, se puede evidenciar que en general los clientes piensan positivamente sobre todos los factores, siendo este un punto a favor para la Distribuidora ya que se podría pensar que una posible mejora sería bien acogida por parte sus clientes. Sin embargo se pudo notar que se da lo contrario en cuanto a un par de factores que son específicamente la labor de las impulsadoras y la labor de las mercaderistas, ya que se pudo ver un negativo del 61% y del 55% en el primero y segundo caso respectivamente. Como conclusión se puede encontrar cierto grado de falencias en este servicio hacia los clientes que son los que lo perciben así.

C.8 En cuanto al grado de satisfacción de los clientes en cada uno de los factores evaluados se obtuvo que en general se encuentran satisfechos en la mayoría de los factores con más del 50%, sin embargo no se obtuvo el mismo resultado sobre la labor de las impulsadoras y las mercaderistas ya que la calificación fue distribuida con tendencia a un grado de insatisfacción mayor. A continuación se muestran los resultados:

TABLA No. 28

FACTORES DE SERVICIO	GRADO DE SATISFACCION	PORCENTAJE
Producto entregado		
La entrega del producto que solicita en el estado y cantidades requeridas	Satisfecho	73%
El precio ofrecido	Satisfecho	69%
Las promociones aplicadas según el tipo de producto solicitado	Satisfecho	60%
Servicio del vendedor		
La relación que usted tiene con el vendedor que le atiende	Satisfecho	64%
La apariencia del vendedor	Satisfecho	64%
La capacitación del vendedor	Satisfecho	67%
La información acerca de productos y precios proporcionada por el vendedor	Satisfecho	61%
Servicio del transportista		
La agilidad de los que entregan el producto	Satisfecho	62%
La amabilidad de los que entregan el producto	Satisfecho	59%
Que le entreguen el producto en buen estado y lo verifiquen con usted al momento de dejarlo	Satisfecho	61%
Apoyo comercial para el local		
Labor de las impulsadoras	Satisfecho	28%
La labor de las mercaderistas en cuanto al percheo de productos	Satisfecho	31%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se menciono anteriormente, en los dos últimos factores se deben estar presentando falencias, las cuales buscan ser resultas con una buena implementación de CRM para una mayor satisfacción de los clientes y así aumentar el valor que perciben y al mismo tiempo dan a la Distribuidora.

C.9 En cuanto a las sugerencias de mejora, se pudo concluir que los clientes si desean algo más del servicio ofrecido actualmente por la Distribuidora Qui-Sur, que les gustaría que se dé una mejora o complemento del servicio.

Los servicios en los cuales se desea mejoras son: servicio de los despachadores, el servicio de impulsadoras y mercaderistas y a la vez un crédito más amplio, la entrega de promociones y publicidad, el seguimiento de producto y que exista una gama más amplia de productos a ofrecer, éste ultimo siendo un factor imposible debido a las disposiciones y requerimientos del único proveedor que es Unilever Andina Ecuador S.A. para la Distribuidora.

C.10 Sobre la calificación del servicio de Qui-Sur por parte de sus clientes en todos los canales, se obtuvo que la mayoría, 62%, piensa que el servicio es muy bueno, lo cual representa una fortaleza para la Distribuidora dentro del mercado donde desarrolla sus actividades. Con la implementación de la herramienta CRM se la podría posicionar aun más de lo que ya está hoy en día en el medio.

C.11 En cuanto al servicio adicional, cada canal tiene sus requerimientos, a continuación se presentan los datos:

TABLA No. 29

CANAL	SERVICIO ADICIONAL	PORCENTAJE
Autoservicio	Letrero	50%
Bazar	Exhibidores	33,3%
	Letrero	33,3%
	Capacitación sobre productos y como arreglarlos	33,3%
Farmacia Independiente	Exhibidores	57,10%
Gasolinera	Exhibidores	100%
Mega Tienda	Exhibidores	44%
Otros	Exhibidores	46,20%
	Capacitación sobre productos y como arreglarlos	46,20%
Panadería Independiente	Exhibidores	100%
Productos Personales	Exhibidores	63,20%
Tienda Básica	Exhibidores	56,10%
Tienda Tradicional	Exhibidores	42,40%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se puede observar, el servicio adicional como apoyo para el local más solicitado son los exhibidores en la mayoría de los canales.

C.12 En cuanto al servicio post venta se puede concluir que es un servicio que no está cubierto por la Distribuidora en su totalidad, en donde se encuentra una gran oportunidad de mejoras para una mayor satisfacción de los clientes y a la vez un punto más al valor agregado que se podría ofrecer por parte de Qui-Sur, un punto más que puede marcar la diferencia al momento de elegir sus servicios.

3.5 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INTERNA

Como se mencionó anteriormente, Qui-Sur se maneja actualmente con el sistema de información integrado ALICE, es de ahí de donde se obtendrán los datos que se

encuentran ya recopilados de cada uno de los clientes para incorporarlos o combinarlos con el Modelo propuesto de CRM para la Distribuidora.

La información interna con la que se cuenta para llevar a cabo las aplicaciones a proponerse son:

- *Datos del cliente* donde consta el código del cliente, nombre del cliente, razón social, RUC, dirección, número de teléfono.
- *Clasificación del cliente* donde consta el tipo de cliente, el canal al que pertenece, el tipo de crédito que recibe, la ruta y la zona de visita en donde se encuentra ubicado.
- *Hábitos de compra del cliente* donde constan montos de compra en dólares, cantidades de compra, línea de productos o productos que suele comprar.

4 DESARROLLO DEL MODELO PARA LA DISTRIBUIDORA QUI-SUR CÍA. LTDA.

4.1 OBJETIVOS

- Este modelo ayudará a mejorar el servicio y la relación que se tiene actualmente con los clientes, para así conocer mejor las necesidades específicas de los segmentos atendidos por la distribuidora y satisfacerlas haciendo que los clientes perciban un alto grado de valor en el servicio y se conviertan en clientes leales a la distribuidora.
- Incrementar las ventas en un 3% anual.
- Crear servicios adicionales para los clientes.
- Aumentar el valor percibido por los clientes en cuanto a los servicios que ofrece la Distribuidora Qui-Sur.

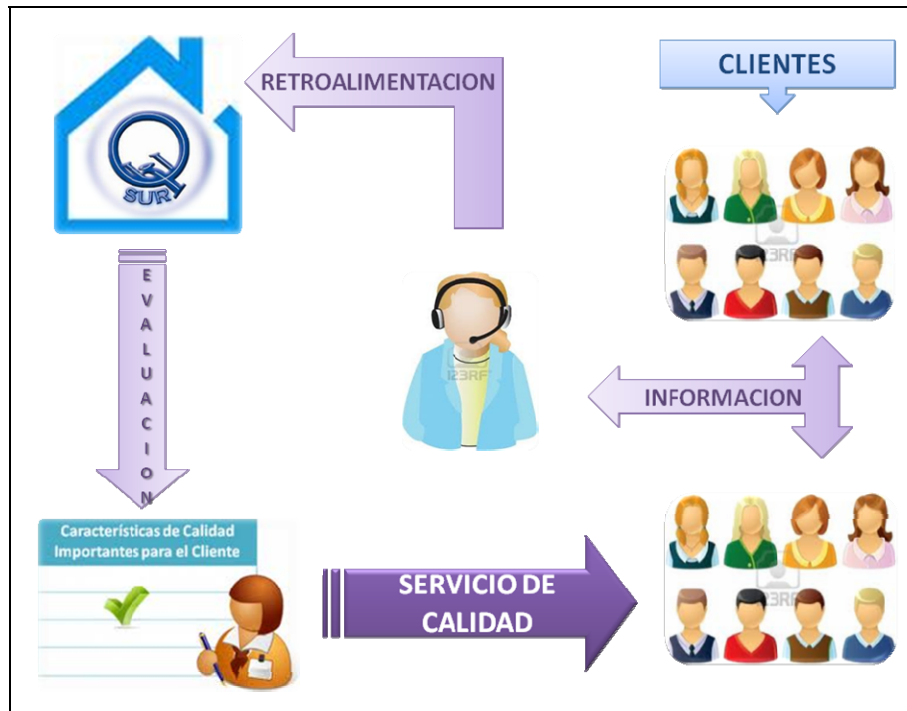
4.2 DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

Inicialmente se debe tener en claro, una vez ya analizado los conceptos de la Administración de las Relaciones con el Cliente CRM y el tipo de clientes que maneja la Distribuidora, que el modelo debe convertirse en una filosofía corporativa

en la que se buscará entender y anticipar las necesidades de los clientes para así poderlas satisfacer y lograr una percepción elevada del tipo de servicio ofrecido, una vez logrado esto la satisfacción de los clientes será absoluta lo cual se convertirá en la antesala a su lealtad con la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. Es necesario tener siempre presente que cada interacción con el cliente será básica para lograr los resultados que se esperan con la posible implementación de un Modelo CRM.

Como complemento, todo esto se puede llevar a cabo con el desarrollo de una buena base de datos en la cual conste la mayor cantidad posible de información sobre los clientes, así la empresa puede conocer las necesidades de los mismos y puede adelantar una mejor oferta y aumentar la calidad en la atención hacia sus clientes. En conjunto con la información que ya existe en el sistema actual, como se lo mencionó anteriormente, y la información que se obtuvo de la investigación en este análisis se desarrollarán las estrategias de la propuesta del Modelo para Qui-Sur.

En conclusión esta propuesta integra, la información del cliente, la información de la empresa y el análisis de la información, para de esta forma crear las estrategias del Modelo CRM.

DIAGRAMA No. 8**PROPUESTA DE VALOR**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

4.2.1 Desarrollo de la Estrategia CRM

4.2.1.1 Objetivos

- Maximizar la percepción del tipo de servicio que recibe el cliente.
- Aumentar las ventas

4.2.1.2 Estrategias

- Como estrategia inicial se va a incorporar un servicio de Call Center dentro de Qui-Sur para realizar un seguimiento a los clientes

en cuanto a la satisfacción y la calidad del servicio ofrecido por la Distribuidora.

Inicialmente se necesita un recurso primario con el cual se va a poder llevar a cabo todas las estrategias, este recurso es una persona que sea la gestora del Modelo CRM dentro de la Distribuidora.

Actualmente ya existe la persona que será encargada del desarrollo del Modelo, lo cual va a ser una función extra a las que desempeña actualmente como asistente administrativo.

Bajo la supervisión de la persona gestora del modelo se necesitará una persona adicional para que sea la encargada de mantener un contacto directo con el cliente y de recopilar información fundamental para la base de datos sobre la cual se va a poder llevar a cabo la propuesta.

Esta persona será la encargada de realizar las llamadas a cada uno de los clientes en todos los procesos, tanto de recopilación de datos como de la información para la evaluación del Modelo CRM.

- En cuanto al sistema y la tecnología a utilizarse es la misma que actualmente se maneja en la Distribuidora, las tablas requeridas son las que se combinarán, por así decirlo, con la información interna

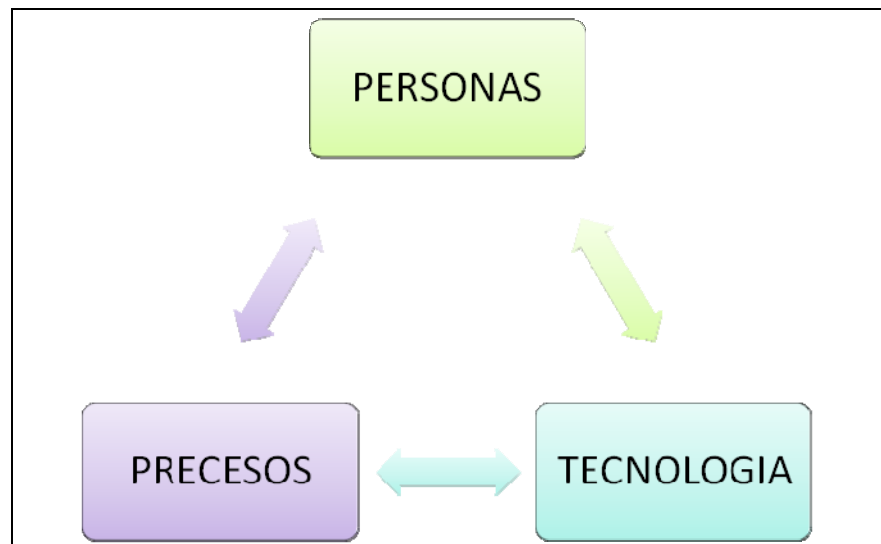
de la empresa para así crear un modelo que se ajuste a las necesidades tanto de Qui-Sur como de sus clientes.

- La tercera estrategia fundamental, es hacer percibir al cliente que atenderlo como él desea es nuestra prioridad.

Como conclusión inicial, lo que se desea es su implementación integra para que se convierta en una estrategia de administración de procesos interfuncionales, guiada por el cliente, integrada con tecnología, que maximice las relaciones con el cliente en toda la organización.

DIAGRAMA No. 9

ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

A continuación, se presenta el desarrollo de cada una de las estrategias consideradas para la implementación del Modelo CRM en la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Estrategia E.1

Esta primera estrategia se refiere al horario de visita y a la frecuencia de visita que se lleva a cabo por los vendedores de la distribuidora ya que con el estudio realizado se pudo encontrar que estos factores son de mucha importancia para los clientes.

Lo que se necesita es establecer el horario de visita y la frecuencia de la visita según los requerimientos de cada cliente para así ahorrar tiempos perdidos y tener una mejor productividad para la compañía.

A continuación, se presenta los requerimientos para esta estrategia:

1. Datos del sistema

CUADRO No. 6

DATOS DEL SISTEMA ACTUAL

SISTEMA ACTUAL				
DATOS DE CLIENTES				
VENDEDOR	ZONA	CODIGO	TIPO DE CLIENTE	NOMBRE
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	I02453	AUTOSERVICIO	ORTEGA JARAMILLO CLAUDIA
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	I00055	BAZAR	ZAPATA EDUARDO
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	I00103	TIENDA TRADICIONAL	SANTILLAN FANNY
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	I00118	TIENDA TRADICIONAL	ROJAS MARIA INES

Fuente: Distribuidora Qui-Sur

Elaborado por: Dayana Guachamín

Esta información es la que actualmente ya existe en la base de datos del sistema integrado ALICE. Pertenecen a los clientes con los cuales la Distribuidora realiza su labor de comercialización de los productos de Unilever Andina Ecuador S.A. en la región norte del país.

2. Tablas de datos Requeridas para el desarrollo del Modelo CRM

2.1 Horario y frecuencia de visita

CUADRO No. 7

CODIFICACIÓN DEL HORARIO

TABLA REQUERIDA	
HORARIO PROGRAMADO	
CODIGO	HORARIO DE VISITA
A	8h00-10h00
B	10h01-12h00
C	12h01-14h00
D	14h01-16h00
E	16h01-18h00
F	18h01-20h00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

CUADRO No. 8**CODIFICACIÓN DE LA FRECUENCIA**

TABLA REQUERIDA	
FRECUENCIA DE VISITA PROGRAMADA	
CODIGO	FRECUENCIA DE VISITA
A	De 1 a 8 DÍAS
B	DE 9 A 15 DÍAS
C	DE 16 A 30 DÍAS
D	MAS DE 30 DÍAS

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Estas tablas se deben realizar como parte del desarrollo del modelo, la función de cada una de éstas es codificar los horarios y la frecuencia de vista programada por la distribuidora para el vendedor. Esta codificación servirá al momento de la recopilación de datos para la evaluación que va a desarrollar el sistema CRM.

La siguiente tabla muestra el modelo de CRM en cuanto a los horarios y frecuencia de visitas.

CUADRO No. 9**MODELO DE CRM**

TABLA REQUERIDA			
MODULO DE CRM			
TIPO DE CLIENTE	HORARIO		FECHA
	HORA	FRECUENCIA	
AUTOSERVICIO	C	B	25/05/2012
PRODUCTOS PERSONALES	B	B	14/08/2012
TIENDA TRADICIONAL	B	A	25/11/2012
TIENDA BÁSICA	B	B	09/01/2013

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como muestra el cuadro, esta tabla está desarrollada en función del tipo de cliente, seguido a esto se encuentra la codificación del horario y la frecuencia de visita según como fueron atendidos los clientes y por último, como factor clave de evaluación esta la fecha, por la cual vamos a poder hacer un seguimiento de las acciones tomadas de periodo a periodo de evaluación. De esta forma se podrá determinar si se dio o no beneficios con la implementación del Modelo CRM.

Como aclaración cabe recalcar que la tabla del Modelo CRM puede estar realizada en función de cualquier factor, según como sea el requerimiento de la distribuidora, a continuación se presenta el modelo en función al cliente.

CUADRO No. 10

MODELO DE CRM

MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL	
REPORTE DEPURADO DE CUMPLIMIENTO DE FRECUENCIA DE VISITA	
Rótulos de fila	Cuenta de CUMPLIMIENTO
SANTILLAN FANNY	12
NO	3
JUNIO	1
AGOSTO	1
OCTUBRE	1
SI	9
JUNIO	1
JULIO	1
SEPTIEMBRE	2
OCTUBRE	2
NOVIEMBRE	2
MAYO	1
Total general	12

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se puede observar, están los datos presentados por cliente, lo que se puede hacer con esta aplicación del modelo es una evaluación por cada uno de ellos pero para esto es necesario que los datos se los recopile en un período de tiempo mayor a tres meses ya que habría varios eventos de contacto con el cliente y por consecuencia a esto los datos serian más precisos.

El cuadro muestra el cliente, el número de contactos con el vendedor, el cumplimiento de la frecuencia y los meses en las que estas se llevaron a cabo.

Estrategia E.2

Como segunda estrategia se llevará a cabo una calificación del servicio, esta calificación será dada por cada cliente, escogiendo entre muy bueno, bueno, malo o muy malo. Se la aplicará cada determinado tiempo el cual puede ser trimestral o semestral según como sea requerido para su evaluación una vez implementado el sistema en Qui-Sur.

Esta estrategia surge de la conclusión C.3, ya que el factor servicio no es un determinante para la decisión de compra a la Distribuidora.

El objetivo de esta estrategia es lograr un cambio de la percepción del servicio brindado a los clientes para que se convierta en un factor decisivo de compra.

A continuación se presentan las tablas requeridas para la ejecución de esta estrategia:

CUADRO No. 11

CODIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN

MODULO CRM	
PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN	
CÓDIGO	CALIFICACIÓN
A	Muy Bueno
B	Bueno
C	Malo
D	Muy Malo

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Esta codificación será utilizada para la calificación del servicio como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No.12

MODELO DE CRM

TABLA REQUERIDA		
CALIFICACIÓN DEL SERVICIO-MODULO CRM		
CÓDIGO DEL CLIENTE	CALIFICACIÓN	FECHA
I00055	A	01/01/2012
I00103	B	25/07/2012
I00118	B	27/11/2012

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

A la vez esta estrategia de calificación será para dar seguimiento y mantenimiento a los clientes en cuanto a su opinión actual del servicio ofrecido, haciendo referencia a la conclusión C.10.

Estrategia E.3

En cuanto a las razones por las cuales el cliente desiste de comprar a la Distribuidora, conclusión C.4, se desarrolla esta tercera estrategia.

El objetivo básico es conocer el motivo o los motivos por los cuales el cliente puede desistir de la compra a la Distribuidora. Estos motivos van a ser predeterminados en el módulo requerido.

La mecánica a seguirse, es la misma que en las anteriores estrategias, el recurso primario a utilizarse será la persona encargada de ponerse en contacto con los clientes para recopilar la información necesaria.

El seguimiento que se llevará a cabo es sobre los clientes que presenten una variación con tendencia a la baja en los montos o cantidades de compra en un cierto periodo de tiempo, el cual se lo va a determinar específicamente cuando el modelo se ponga en marcha según las exigencias de la Distribuidora.

Los requerimientos para el desarrollo de la estrategia son los siguientes:

CUADRO No. 13**CODIFICACIÓN DE LOS MOTIVOS DETERMINADOS**

TABLA REQUERIDA	
CODIFICACIÓN MOTIVOS DETERMINADOS	
CÓDIGO	MOTIVO
A	SERVICIO DEFICIENTE
B	SUBIDA DE PRECIO
C	MALA RELACIÓN CON EL VENDEDOR
D	BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE
E	OTRO

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Esta codificación será utilizada para determinar por qué motivo desiste de comprar a la Distribuidora, como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 14**MODELO DE CRM**

TABLA REQUERIDA		
MOTIVOS POR LOS CUALES DESISTE LA COMPRA-MODULO CRM		
CÓDIGO DEL CLIENTE	MOTIVO	FECHA
I00055	A	01/01/2012
I00103	C	25/07/2012
I00118	D	27/11/2012
I00145	E	05/12/2012
I001895	B	08/02/2013

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

En caso de ser E, otro, la tabla será la siguiente:

CUADRO No. 15**MODELO DE CRM**

TABLA REQUERIDA			
MOTIVO POR EL CUAL DESISTE LA COMPRA-MODULO CRM			
CÓDIGO DEL CLIENTE	CÓDIGO	MOTIVO	FECHA
I00055	E	CERRO EL LOCAL	05/12/2012

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Estrategia E.4

Esta estrategia surge de la conclusión C.8 la cual hace referencia a la satisfacción de los factores que interviene como parte del servicio que Qui-Sur brinda a sus clientes.

El procedimiento se basará en medir cada uno de los factores según los parámetros satisfecho o insatisfecho.

Lo que se busca con esta estrategia es localizar los factores de servicio de la empresa que tienen falencias para así poder mejorarlos y lograr que los clientes se encuentren satisfechos en el mayor porcentaje posible, ya que como se ha mencionado anteriormente el propósito de este buen servicio es conseguir una relación estable y duradera con los clientes, teniendo siempre en claro que la satisfacción del cliente es un valor principal.

Los requerimientos para la estrategia son:

CUADRO No. 16**CODIFICACIÓN DE FACTORES DETERMINADOS**

TABLA REQUERIDA	
CODIFICACIÓN DE FACTORES	
CÓDIGO	FACTOR
1	ENTREGA DE PRODUCTO REQUERIDO
2	ENTREGA DE PRECIO OFRECIDO
3	ENTREGA DE PROMOCIONES
4	RELACIÓN CON EL VENDEDOR
5	APARIENCIA DEL VENDEDOR
6	CAPACITACIÓN DEL VENDEDOR
7	INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR VENDEDOR
8	AGILIDAD DE LOS QUE ENTREGAN EL PRODUCTO
9	AMABILIDAD DE LOS QUE ENTREGAN EL PRODUCTO
10	VERIFICACIÓN Y ENTREGA DEL PRODUCTO
11	LABOR DE IMPULSADORAS
12	LABOR DE MERCADERÍSTAS

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Dayana Guachamín

Así mismo se codificara la satisfacción:

CUADRO No. 17**CODIFICACIÓN DE SATISFACCIÓN**

TABLA REQUERIDA	
CODIFICACIÓN DE SATISFACCIÓN	
CÓDIGO	SATISFACCIÓN
A	SATISFECHO
B	INSATISFECHO

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Dayana Guachamín

Estos códigos serán utilizados para la evaluación por pare de la operadora del Call Center.

CUADRO No. 18**MODELO DE CRM**

TABLA REQUERIDA			
CALIFICACIÓN DE FACTORES DE SERVICIO-MODULO CRM			
NOMBRE DEL CLIENTE	FACTOR	SATISFACCIÓN	FECHA
CORAL ELIZABETH	1	A	01/01/2012
	2	A	
	3	A	
	4	B	
	5	A	
	6	B	
	7	A	
	8	B	
	9	A	
	10	A	
	11	A	
	12	B	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Se requiere este modelo de tabla para la calificación por parte de la operadora del call center de la Distribuidora, cada cliente en cada periodo será calificado de la misma forma.

Estrategia E.5

Esta estrategia se desarrolla en función de las sugerencias de mejoras que los clientes tienen hacia la Distribuidora, se la va a desarrollar en cuanto a parámetros de satisfacción, es decir si se encuentra satisfecho o insatisfecho sobre los factores a calificarse, específicamente esta estrategia se basa en dar seguimiento a la estrategia E.4 ya que se

evaluarán los mismos factores, bajo los mismos parámetros en distintos periodos de tiempo.

Estrategia E.6.

Estrategia de Comunicación la cual incluye específicamente Estrategias Creativas dirigidas al trato personalizado con el cliente, la finalidad de esta estrategia es aumentar la fidelización y la simpatía del cliente hacia la empresa y a la vez introducir un elemento de imagen permanente en la vida del cliente reforzando la imagen corporativa de la Distribuidora, el logo, los colores y la identidad de las marcas que comercializa.

Esta estrategia se la va a ejecutar con la realización de piezas publicitarias, las cuales incluyen:

- Tarjetas pequeñas con mensajes cortos para el día de la madre, del padre, de la mujer, San Valentín, etc.
- Tarjetas para festividades importantes, Fundación de cada ciudad y Navidad.
- Material publicitario para ferias y eventos.
- Cajas de regalos, fosforeras, fundas, calendarios, regalos corporativos, agendas, tarjetas de presentación y hojas

membretadas con información de la Distribuidora, camisetas, monederos, canguros, gorras y maletas, fundas navideñas.

- Colocación de publicidad en los camiones que transportan los productos de la Distribuidora a los diferentes canales.

4.3 POST-IMPLEMENTACIÓN

A continuación se van a desarrollar los factores que intervienen directamente con la puesta en marcha del Modelo CRM para la Distribuidora Qui-Sur.

4.3.1 Tecnologías

En cuanto a la tecnología Unilever Andina Ecuador S.A. se encuentra en constante contacto con Qui-Sur mediante el Sistema de Computación Integrado ALICE, el cual emite toda clase de reportes necesarios para el control de ventas y distribución. Adicional a este se espera cargar el modelo de CRM para lograr un control unificado. Este modelo se basará específicamente en los requisitos anteriormente desarrollados.

Qui-Sur utiliza para su labor diaria los dispositivos de mano PALM ZIRE 31 (La serie Zire es una gama de agendas electrónicas PDA de la empresa Palm Inc.) en los cuales consta la información del cliente y de la empresa para facilitar el trabajo de los vendedores en las diferentes rutas atendidas por la distribuidora. A su vez, estos dispositivos funcionan con el Route Track (Sistema para la administración y control de la gestión de ventas y mercadeo).

En lo que concierne al Call Center, serán ocupados los equipos con los que actualmente opera la Distribuidora, siendo, una computadora con su sistema integrado ALICE, doce dispositivos Palm Zire 31 y una teléfono el cual cuenta con una línea independiente de los otros departamentos de Qui-Sur.

4.3.2 Capacitaciones al Personal

Para poder tener un sistema CRM totalmente funcional, se requiere de una buena capacitación a todos los empleados de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda. ya que como se ha mencionado anteriormente lo que se busca es un cambio en la filosofía corporativa de la empresa en relación con el trato a sus clientes.

Debido a que la implementación de CRM no consiste únicamente en la instalación básica de un software es necesario involucrar las áreas más importantes de la empresa. El capital humano además de ser uno de los recursos más valioso con los que se cuenta es la clave para que la implementación tenga éxito, por esto, se debe considerar prioritario trabajar conjuntamente con él durante la implementación del CRM por medio de la capacitación.³⁹

El departamento de ventas, al ser un recurso humano muy importante de Qui-Sur, es un punto clave para la capacitación ya que el personal de esta área es el que está constantemente interactuando con los clientes de una forma directa.

³⁹ F., RODRIGUEZ. (2007). [www.gestiopolis.com]. *Implementación efectiva de un CRM a empresas de servicios.*

Esta capacitación va a consistir en dar aviso de los cambios que van a suceder dentro de la Distribuidora y de los objetivos propios de estos cambios, a todos los departamentos ya que funcionan integradamente unos con otros.

En el caso del gestor del Modelo CRM y del operador del Call-Center, la capacitación será brindada por los delegados de Omtech que estarán a cargo del desarrollo e instalación del programa, ellos serán los encargados de capacitar sobre las funciones de los nuevos módulos y de cómo aplicarlas para que el Modelo CRM funcione exitosamente.

4.3.3 Beneficiarios del Modelo

Al ser el modelo CRM un sistema integrado se van a tomar en cuenta a todos los clientes existentes en la base de datos de Qui-Sur, que conforman 3.482 clientes, ya que la aplicación se llevará a cabo con todos los canales con los cuales la Distribuidora comercializa.

Los datos del análisis del cliente que a continuación se presentan fueron obtenidos en base a la información del sistema de computación ALICE que posee Qui-Sur Cía. Ltda. Estos datos son reales, pertenecen al segundo semestre del año 2.011 y detallan los clientes con los cuales comercializa la Distribuidora. Estos clientes se encuentran clasificados en cuatro canales que son: Panaderías, Detallistas y Otros.

Los canales anteriormente mencionados se encuentran clasificados en el siguiente cuadro:

TABLA No. 30**CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUI-SUR CÍA. LTDA.**

CANAL	SUBCANAL	CANTIDAD	PORCENTAJE	TOTAL
Panaderías	Panaderías Independientes	14	0,70%	0,72%
Detallista	Farmacias Independientes	56	1,60%	95,38%
	Tienda Básica	2642	75,90%	
	Tienda Tradicional	337	9,70%	
	Mega Tienda	132	3,80%	
	Bazar	42	1,20%	
	Productos Personales	79	2,30%	
	Gasolineras	8	0,20%	
	Autoservicios	25	0,70%	
Otros	Otros	147	4,20%	4,22%
TOTAL		3482	100%	

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Dayana Guachamín

Cabe recalcar que aunque no se menciona el canal mayorista dentro de la división de los datos obtenidos en el sistema, éste representa un medio de distribución de gran importancia para Qui-Sur, es por esto que se lo mencionará a continuación.

Panaderías Independientes

El número de clientes es de 14, lo cual representa el 0,40% de los clientes de la Distribuidora, cada uno de éstos realiza un monto promedio de compra por evento de \$ 15. No lo hace en periodos o frecuencias cortas y por ende no es un ingreso representativo percibido por la Distribuidora.

Este tipo de canal puede ser descrito como un establecimiento independiente que pertenece a un solo dueño, dedicado a la venta de productos de panadería, postres, y como complemento ofrecen café, yogurt, gaseosas, lácteos, helados, entre otros.

En cuanto al proceso de compra, el lugar o canal en el cual en su mayoría se realizan sus compras es directamente al distribuidor o distribuidores de las diferentes marcas que se comercializan en el establecimiento. De igual manera existen algunos que realizan sus compras a supermercados.

Detallistas

El número de clientes es de 3.321, cada uno de los cuales realiza un monto promedio de compra por evento de \$45 (cada 20 días). La frecuencia de compra es de 18 veces al año, lo que nos da un potencial de ventas de \$2.749.788.

Este tipo de cliente posee tan solo un local, en promedio. Igualmente el cliente detallista se dedica a comercializar productos de consumo masivo, el negocio se caracteriza por ser típicamente de tipo familiar.

Como un punto en contra, es que existe una fuerte tendencia por parte de los detallistas, realizan sus compras a través de los mayoristas, viéndose en la necesidad de competir con clientes propios de Qui-Sur.

El dueño del negocio es la autoridad que tiene el mayor poder de decisión al momento de concretar la compra de la mercancía. Por lo general se tratan de madres de familia.

Con relación al proceso de compra, como ya se menciono anteriormente, el lugar o canal de compra al cual más se dirigen los detallistas es el de los mayoristas, también realizan sus compras a distribuidores. De igual manera existen algunos que realizan sus compras a supermercados.

Toda la mercadería obtenida se destina principalmente para ser comercializada, algunos detallistas tienen su negocio como un ingreso extra debido a que a que se dedican a otro tipo de negocios o trabajo (padre de familia). Existen también clientes que realizan sus compras con fines de inversión.

La compra de la mercadería básicamente se realiza cuando existe la posibilidad de que se presente cambios en el precio, por falta de mercadería, por algún tipo de oferta o descuento y también por alguna promoción.

La mayoría de eventos se realizan con detallistas que se encuentran principalmente en el sector urbano. De igual forma, se atiende a aquellos segmentos que se encuentran ubicados en sectores inter-cantones y en las periferias urbanas.

Mayoristas

El número de clientes potenciales es de 40, cada uno de los cuales realiza un monto promedio de compra por evento de \$2500 (cada 15 días). La frecuencia de compra es de alrededor de 24 veces al año, lo que nos da como resultado una venta por parte de los mayoristas de \$2.400.000 en el año 2.011

El número de usuarios tiene una mayor concentración en las ciudades más grandes las cuales son Cayambe, Tabacundo, Otavalo, Atuntaqui, Ibarra y Tulcán. El porcentaje de productos vendidos por cada período de compra es del 40% aproximadamente.

El cliente mayorista es reconocido por ser una comercializadora de productos de consumo masivo. Así mismo, se caracterizan por ser compañías de tipo familiar, cuyo período medio en el mercado es de 12 meses en promedio.

Cabe señalar que los mayoristas, en su mayoría realizan las compras de la mercadería, a través de los distribuidores de las fábricas. El funcionario que tiene el poder de decisión en la compra es del dueño o el administrador del negocio.

Con relación al proceso de compra, el lugar o canal al cual más se dirigen los mayoristas es el de los distribuidores, también acuden a las fábricas.

La decisión de compra se efectiviza, cuando existe la posibilidad de que se presente cambios en el precio, característico en países subdesarrollados como

el nuestro. Así mismo, la falta de mercadería o algún tipo de oferta o descuento desarrollan de manera más rápida el proceso de compra, pues no hay que olvidar que el negocio de los mayoristas consiste, a su vez, en abastecer a sus propios clientes, para lo cual deben estar prevenidos (stock y precios competitivos).

La mayoría de eventos se realizan con mayoristas que se encuentran principalmente en el sector urbano dentro de la zona designada a Qui-Sur por Unilever Andina Ecuador S. A. Así mismo se atiende a aquellos mayoristas que se encuentran ubicados en sectores inter-cantoniales y en las periferias urbanas.

Otros General Trade:

Se clasifican todos aquellos clientes que no tengan ninguna clasificación antes descrita. Cualquier otro tipo de negocio que se pueda desarrollar pero, que no representen un cluster ó subgrupo de clientes específico en la definición de la nueva jerarquía de mercado.

Estos clientes constituyen el 4.22% de los clientes de la Distribuidora, los cuales realizan un monto de compra promedio de \$100 por evento.

Esta clasificación del canal produce un porcentaje insignificante en comparación al canal de mayor concentración de la Distribuidora que es el canal detallista.

4.3.4 Evaluación y Control

La evaluación y el control se llevarán a cabo según los requerimientos de la distribuidora en los tiempos que se determine hacerlo una vez puesto en marcha el modelo.

Como método de evaluación propuesto se tiene los siguientes de acuerdo a cada estrategia desarrollada.

Evaluación y Control E.C.1

Esta tabla de evaluación surge de la combinación del sistema actual con el sistema creado para el modelo CRM, es decir de la fusión de la información en beneficio del cliente, a continuación se muestra los posibles reportes de evaluación.

CUADRO No. 19

MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL									
REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE HORARIO									
VENDEDOR	ZONA	CODIGO	TIPO DE CLIENTE	NOMBRE	HORARIO PROGRAMADO	HORARIO REAL	CUMPLIMIENTO	MES	AÑO
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	I02453	AUTOSERVICIO	ORTEGA JARAMILLO CLAUDIA	8h00-10h00	8h00-10h00	SI	5	12
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	I00055	BAZAR	ZAPATA EDUARDO	12h01-14h00	12h01-14h00	SI	5	13
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	I00103	TIENDA TRADICIONAL	SANTILLAN FANNY	14h01-16h00	8h00-10h00	NO	5	13
CEVALLOS ANDRES	CAYAMBE	I00118	TIENDA TRADICIONAL	ROJAS MARIA INES	14h01-16h00	14h01-16h00	SI	8	13
JACOME SANTIAGO	CAYAMBE	I00128	TIENDA TRADICIONAL	IZA DE VELA OLGA	16h01-18h00	14h01-16h00	NO	8	13
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	I00791	TIENDA TRADICIONAL	ESPINOZA YOLANDA	8h00-10h00	8h00-10h00	SI	11	12
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	I00822	AUTOSERVICIO	BARAHONA LUNA ROSA	8h00-10h00	8h00-10h00	SI	11	12
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	I00846	BAZAR	SANDOVAL FANY ROCIO	8h00-10h00	8h00-10h00	SI	11	12
JACOME SANTIAGO	EL ANGEL	I00847	PRODUCTOS PERSONALES	GOMEZ EUGENIO	14h01-16h00	12h01-14h00	NO	8	13
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	I00848	AUTOSERVICIO	SANCHEZ MARINA	16h01-18h00	14h01-16h00	NO	5	13
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	I00889	PRODUCTOS PERSONALES	CORAL ELIZABETH	12h01-14h00	12h01-14h00	SI	11	13
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	I00899	PRODUCTOS PERSONALES	ROJAS NANCY	12h01-14h00	12h01-14h00	SI	8	12

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El modelo de evaluación y control se basa en un reporte de cumplimiento de los horarios por parte de los vendedores, como se observa en el cuadro, en este reporte consta el nombre del vendedor, la zona en la cual atiende, el código del cliente, el canal al que pertenece, el nombre del cliente y los horarios, tanto el programado por la Distribuidora como el horario real en el que se llevo a cabo la vista. También se encuentran los parámetros de evaluación acerca del cumplimiento, el mes y el año en el que se llevo a cabo la visita a cada cliente.

Como forma de control sobre la hora exacta de visita tenemos la programación de los dispositivos Palm Zire 31, en el cual se marcara y se emitirá la hora exacta en la cual el cliente fue visitado, ya sea porque realizó un pedido o un abono o cancelación de alguna cuenta existente en la cartera.

La información podrá pasar por filtros, por así llamarlos, según los datos que se requieran para su evaluación, ya sea por vendedor, por tipo de canal, por zona o por cliente. Adicional a esto se lo podrá realizar por periodos de tiempo requeridos, es decir mensual o anual, según como se desee llevar a cabo el control por parte de de la Distribuidora.

A continuación se presenta los reportes depurados, a manera de ejemplo, de la forma de evaluación y control de esta estrategia:

CUADRO No. 20**MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL**

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL			
REPORTE DEPURADO DE CUMPLIMIENTO DE HORARIO			
Rótulos de fila	Cuenta de HORARIO PROGRAMADO	Rótulos de fila	Cuenta de HORARIO REAL
CEVALLOS ANDRES	4	CEVALLOS ANDRES	4
12h01-14h00	1	12h01-14h00	1
14h01-16h00	2	14h01-16h00	1
8h00-10h00	1	8h00-10h00	2
FERNANDO NAZATE	3	FERNANDO NAZATE	3
12h01-14h00	2	12h01-14h00	2
16h01-18h00	1	14h01-16h00	1
JACOME SANTIAGO	5	JACOME SANTIAGO	5
14h01-16h00	1	12h01-14h00	1
16h01-18h00	1	14h01-16h00	1
8h00-10h00	3	8h00-10h00	3
Total general	12	Total general	12

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Dayana Guachamín

Este reporte especifica el cumplimiento de horarios de cada vendedor, haciendo una comparación entre el horario programado y el horario real, así, como se puede observar en el cuadro, resaltada en rosado, no se dio un cumplimiento en el horario ya que se atendió en horas distintas.

A continuación se presenta otro reporte depurado del cumplimiento de horarios en función del vendedor, de una la zona atendida y del tipo de canal.

CUADRO No. 21**MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL**

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL	
REPORTE DEPURADO DE CUMPLIMIENTO DE HORARIO POR ZONA Y CANAL	
Rótulos de fila	Cuenta de ZONA
CEVALLOS ANDRES	4
AMBUQUI	3
AUTOSERVICIO	1
SI	1
BAZAR	1
SI	1
TIENDA TRADICIONAL	1
NO	1
CAYAMBE	1
TIENDA TRADICIONAL	1
SI	1
FERNANDO NAZATE	3
EL ANGEL	3
AUTOSERVICIO	1
NO	1
PRODUCTOS PERSONALES	2
SI	2
JACOME SANTIAGO	5
ATUNTAQUI	3
AUTOSERVICIO	1
SI	1
BAZAR	1
SI	1
TIENDA TRADICIONAL	1
SI	1
CAYAMBE	1
TIENDA TRADICIONAL	1
NO	1
EL ANGEL	1
PRODUCTOS PERSONALES	1
NO	1
Total general	12

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Dayana Guachamín

Como se observa en el cuadro, se encuentra el vendedor, en número de clientes, el tipo de canal y si se dio o no el cumplimiento de horario.

En cuanto a la frecuencia de visita, esta será evaluada bajo los mismos parámetros que el horario, que acaba de ser explicado.

El objetivo de estos reportes es que automáticamente sean arrojados los datos necesarios para la evaluación, específicamente sobre los cuales no se está dando el cumplimiento esperado.

Evaluación y Control E.C.2

En cuanto a la estrategia E.2 el modelo de evaluación se lo llevara a cabo mediante un reporte de calificación del servicio brindado por la Distribuidora en el cual conste el vendedor, la zona, el tipo de cliente, el nombre del cliente y la calificación que dio al servicio, como se dijo anteriormente estos parámetros ya van a ser predeterminados como muy bueno, bueno, malo o muy malo, seguido a esto se encuentra la fecha en la que la calificación fue dada.

CUADRO No. 22

MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL DEL MODELO CRM							
REPORTE DE CALIFICACION DEL SERVICIO-MODULO CRM							
VENDEDOR	ZONA	TIPO DE CLIENTE	CODIGO	NOMBRE	CALIFICACION	AÑO	MES
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	AUTOSERVICIO	I02453	ORTEGA JARAMILLO CLAUDIA	MUY BUENO	2012	7
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	BAZAR	I00055	ZAPATA EDUARDO	BUENO	2012	11
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	TIENDA TRADICIONAL	I00103	SANTILLAN FANNY	MUY BUENO	2012	1
CEVALLOS ANDRES	CAYAMBE	TIENDA TRADICIONAL	I00118	ROJAS MARIA INES	MUY BUENO	2012	7
JACOME SANTIAGO	CAYAMBE	TIENDA TRADICIONAL	I00128	IZA DE VELA OLGA	MUY BUENO	2012	7
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	TIENDA TRADICIONAL	I00791	ESPINOZA YOLANDA	BUENO	2012	7
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	AUTOSERVICIO	I00822	BARAHONA LUNA ROSA	MALO	2012	11
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	BAZAR	I00846	SANDOVAL FANY ROCIO	BUENO	2012	11
JACOME SANTIAGO	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00847	GOMEZ EUGENIO	BUENO	2012	11
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	AUTOSERVICIO	I00848	SANCHEZ MARINA	BUENO	2012	1
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00889	CORAL ELIZABETH	MALO	2012	1
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00899	ROJAS NANCY	MALO	2012	1

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

A continuación se presenta un reporte depurado en función al vendedor y la zona que el mismo atiende:

CUADRO No. 23

MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL				
REPORTE DEPURADO DE CALIFICACION DEL SERVICIO POR VENDEDOR, ZONA Y CANAL				
Cuenta de CALIFICACION	Rótulos de columna			
Rótulos de fila	BUENO	MALO	MUY BUENO	Total general
CEVALLOS ANDRES	1		3	4
AMBUQUI	1		2	3
CAYAMBE			1	1
FERNANDO NAZATE	1	2		3
EL ANGEL	1	2		3
JACOME SANTIAGO	3	1	1	5
ATUNTAQUI	2	1		3
CAYAMBE			1	1
EL ANGEL	1			1
Total general	5	3	4	12

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Este es un ejemplo del modelo de calificación en el cual, como se puede observar, se despliegan datos del vendedor, la calificación que se obtuvo en general y a la vez en diferentes zonas.

Así como se llevo a cabo esa depuración para el control, se la puede llevar a cabo según cualquier parámetro que la distribuidora desee evaluar, ya sea por cliente, por código, por fecha, entre otros.

Evaluación y Control E.C.3

A continuación se presenta el reporte sobre el cual se va a realizar la evaluación y el control de la estrategia E.3, donde se encuentran establecidos los requisitos para ejecutarlo.

CUADRO No. 24**MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL**

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL DEL MODELO CRM							
REPORTE DE MOTIVOS POR LOS CUALES DESISTE LA COMPRA-MODULO CRM							
VENDEDOR	ZONA	TIPO DE CLIENTE	CODIGO	NOMBRE	MOTIVO	AÑO	MES
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	AUTOSERVICIO	I02453	ORTEGA CLAUDIA	SERVICIO DEFICIENTE	2012	JULIO
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	BAZAR	I00055	ZAPATA EDUARDO	BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE	2012	NOVIEMBRE
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	TIENDA TRADICIONAL	I00103	SANTILLAN FANNY	SERVICIO DEFICIENTE	2012	ENERO
CEVALLOS ANDRES	CAYAMBE	TIENDA TRADICIONAL	I00118	ROJAS MARIA INES	BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE	2012	JULIO
JACOME SANTIAGO	CAYAMBE	TIENDA TRADICIONAL	I00128	IZA DE VELA OLGA	MALA RELACION CON EL VENDEDOR	2012	JULIO
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	TIENDA TRADICIONAL	I00791	ESPINOZA YOLANDA	BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE	2012	JULIO
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	AUTOSERVICIO	I00822	BARAHONA LUNA ROSA	SERVICIO DEFICIENTE	2012	NOVIEMBRE
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	BAZAR	I00846	SANDOVAL FANY ROCIO	CERRO EL LOCAL	2012	NOVIEMBRE
JACOME SANTIAGO	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00847	GOMEZ EUGENIO	BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE	2012	NOVIEMBRE
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	AUTOSERVICIO	I00848	SANCHEZ MARINA	CERRO EL LOCAL	2012	ENERO
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00889	CORAL ELIZABETH	SUBIDA DE PRECIO	2012	ENERO
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00899	ROJAS NANCY	BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE	2012	ENERO

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Dayana Guachamín

Como se puede ver, en este reporte constan los motivos por los cuales el cliente deja de comprar, esta evaluación se va a llevar a cabo sobre los clientes que en un periodo de tiempo considerable hayan dejado de comprar o hayan bajado los montos de compra usuales.

Al igual que los otros reportes, este debe tener opción a ser filtrado por cliente, por motivo, por fecha o por cualquier variable que la Distribuidora desee conocer en cierto período de tiempo, a continuación se muestra un ejemplo de una tabla depurada.

CUADRO No. 25**MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL**

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL DEL MODELO CRM
REPORTE DEPURADO DE MOTIVOS POR LOS CUALES DESISTE LA COMPRA-MODULO CRM
AÑO 2013
Rótulos de fila
BARAHONA LUNA ROSA
SERVICIO DEFICIENTE
NOVIEMBRE
CORAL ELIZABETH
SUBIDA DE PRECIO
ENERO
ESPINOZA YOLANDA
BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE
JULIO
GOMEZ EUGENIO
BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE
NOVIEMBRE
IZA DE VELA OLGA
MALA RELACION CON EL VENDEDOR
JULIO
ORTEGA JARAMILLO CLAUDIA
SERVICIO DEFICIENTE
JULIO
ROJAS MARIA INES
BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE
JULIO
ROJAS NANCY
BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE
ENERO
SANCHEZ MARINA
CERRO EL LOCAL
ENERO
SANDOVAL FANY ROCIO
CERRO EL LOCAL
NOVIEMBRE
SANTILLAN FANNY
SERVICIO DEFICIENTE
ENERO
ZAPATA EDUARDO
BAJA DEMANDA DEL PRODUCTO EN EL LOCAL DEL CLIENTE
NOVIEMBRE

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Evaluación y Control E.C.4

Esta evaluación es un poco más compleja, ya que se presentan varios factores a ser calificados y posteriormente evaluados, sin embargo el mecanismo será

igual que con las anteriores, a continuación se presenta la tabla depurada de la evaluación de los factores de servicio.

CUADRO No. 26

MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL DEL MODELO CRM																		
REPORT DE CALIFICACION DE FACTORES DE SERVICIO-MODULO CRM																		
VENDEDOR	ZONA	TIPO DE CLIENTE	CODIGO	NOMBRE	FACTOR												AÑO	MES
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	AUTOSERVICIO	I02453	ORTEGA CLAUDIA	A	A	A	B	A	B	A	B	A	A	A	B	12	ENERO
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	BAZAR	I00055	ZAPATA EDUARDO	A	B	B	A	A	A	A	B	B	B	B	B	12	JUNIO
CEVALLOS ANDRES	AMBUQUI	TIENDA TRADICIONAL	I00103	SANTILLAN FANNY	A	A	A	A	B	A	A	A	A	B	B	B	12	NOVIEMBRE
CEVALLOS ANDRES	CAYAMBE	TIENDA TRADICIONAL	I00118	ROJAS MARIA INES	A	A	A	B	A	B	A	B	A	A	A	B	12	DICIEMBRE
JACOME SANTIAGO	CAYAMBE	TIENDA TRADICIONAL	I00128	IZA DE VELA OLGA	A	A	A	B	B	B	B	A	A	A	B	B	13	FEBRERO
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	TIENDA TRADICIONAL	I00791	ESPINOZA YOLANDA	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	13	MARZO
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	AUTOSERVICIO	I00822	BARAHONA LUNA ROSA	A	A	A	B	A	B	A	B	A	A	B	B	13	ABRIL
JACOME SANTIAGO	ATUNTAQUI	BAZAR	I00846	SANDOVAL FANY ROCIO	A	A	A	B	A	B	A	B	B	A	A	B	13	JUNIO
JACOME SANTIAGO	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00847	GOMEZ EUGENIO	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	14	FEBRERO
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	AUTOSERVICIO	I00848	SANCHEZ MARINA	A	A	A	B	A	B	A	B	A	A	A	B	14	MAYO
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00889	CORAL ELIZABETH	A	A	A	A	A	A	A	B	A	A	B	B	14	JULIO
FERNANDO NAZATE	EL ANGEL	PRODUCTOS PERSONALES	I00899	ROJAS NANCY	A	A	B	B	A	B	A	B	A	A	A	B	14	OCTUBRE

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

A continuación se presenta la evaluación realizada por cliente:

CUADRO No. 27

MODELO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

MODELO DE EVALUACION Y CONTROL DEL MODELO CRM			
REPORTE DEPURADO CALIFICACION DE FACTORES-MODULO CRM			
FACTOR	Rótulos de fila	AÑO	MES
	ORTEGA CLAUDIA		
1	A	12	ENERO
2	A		
3	A		
4	B		
5	A		
6	B		
7	A		
8	B		
9	A		
10	A		
11	A		
12	B		

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

El objetivo de esta evaluación será determinar los factores en los cuales el cliente se siente insatisfecho para poder realizar un seguimiento a través del tiempo a la vez que se apliquen mejoras por parte de la Distribuidora.

Evaluación y Control E.C.5

El mecanismo que se llevará a cabo en esta evaluación es el mismo que el anterior ya que en cuanto a la estrategia E.4 lo que se desea es dar seguimiento a las sugerencias de mejora en los factores de servicio que muestren falencias o deficiencias.

Evaluación y Control E.C.6

El control de esta estrategia creativa se llevará a cabo cliente por cliente en el cual se desarrollará una tabla de control la cual incluirá el nombre del cliente y el obsequio entregado. Además, se verificará el cumplimiento de esta actividad con evidencias de fotos al momento de la entrega ya que esta actividad será llevada a cabo por la persona encargada directamente del CRM dentro de la Distribuidora.

4.4 CRONOGRAMA DEL MODELO CRM

A continuación se muestra el cronograma de actividades desde el desarrollo del modelo por parte de Omtech hasta su puesta en marcha. Esto se planea realizar durante el primer trimestre del año 2012

CUADRO No. 8

CRONOGRAMA

Num.	ACTIVIDAD	ENERO				FEBRERO				MARZO			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Desarrollo del Modelo CRM por parte de Omtech												
2	Propuesta del Modelo CRM a la Distribuidora Qui-Sur												
3	Configuración del Modelo CRM												
4	Instalación del Modelo CRM												
5	Capacitación al gestor del CRM												
6	Capacitación al operador del CRM												
7	Puesta en marcha del Modelo CRM												
8	Pruebas y revisiones del Modelo CRM por parte de Omtech												

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

5 ANÁLISIS FINANCIERO

El papel que desempeña la información contenida en los estados financieros y tener un buen conocimiento de los mismos, es de vital importancia, porque dichos documentos y las cifras que se derivan de ellos, son los principales medios para comunicar la información financiera tanto dentro de la empresa como fuera de ella y a la vez son una herramienta clave y relevante para la toma de decisiones.

Para el desarrollo del Modelo CRM en la Distribuidora Qui-Sur, es necesario realizar un análisis financiero detallado que permita observar los posibles resultados en las ventas y en las utilidades al implementar el Modelo CRM.

Para esto se va a realizar una comparación del estado de resultados actual de la empresa con el estado de resultados proyectado a 5 años sin la estrategia.

También se realizará la misma comparación con los datos del estado de resultados obtenido si se implementara la estrategia.

Seguido a esto se realizará un análisis de las ventas y utilidades actuales con las que se alcanzarían con la implementación del Modelo.

Es así como se llegará a obtener la Tasa Interna de Retorno TIR, y el Valor Actual Neto VAN, fruto de la implementación del proyecto.

5.1 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de resultados o Estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

A continuación, se muestra el estado de resultados del año 2011 de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

CUADRO No. 9

ESTADO DE RESULTADOS QUI-SUR CIA. LTDA. AÑO 2011

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2011													
	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11	TOTAL AÑO
INGRESOS	408.905,30	424.536,47	421.144,68	413.009,56	418.729,25	442.438,83	449.904,66	446.055,40	490.906,72	478.052,28	489.173,56	493.857,66	5.376.714,37
(COSTO DE VENTAS)	335.965,44	372.400,00	381.371,98	353.160,97	351.391,38	373.813,68	405.267,16	396.947,72	408.673,06	406.031,44	415.792,13	423.614,57	4.624.429,53
= MARGEN DE OPERACIÓN	72.939,86	52.136,47	39.772,70	59.848,59	67.337,87	68.625,15	44.637,50	49.107,68	82.233,66	72.020,84	73.381,43	70.243,09	752.284,84
													0
(GASTOS DE DISTRIBUCION)	6.454,13	6.819,88	5.727,91	6.226,71	7.121,74	7.778,97	7.152,03	6.158,47	6.232,79	6.891,39	7.018,57	6.871,11	80.453,70
(GASTOS ADMINITRATIVOS)	28.046,38	30.951,57	31.252,41	22.024,01	27.913,92	41.162,00	30.884,18	33.056,68	31.615,67	31.017,66	32.872,97	31.534,26	372.331,71
(GASTOS DE VENTAS)	12.094,81	14.523,39	13.793,14	14.065,38	14.504,46	14.867,05	14.546,15	16.799,79	21.604,78	15.169,12	16.321,40	14.980,34	183.269,81
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	26.344,54	-158,37	-11.000,76	17.532,49	17.797,75	4.817,13	-7.944,86	-6.907,26	22.780,42	18.942,67	17.168,49	16.857,38	116.229,62

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

La Distribuidora Qui-Sur presentó ingresos netos de \$5.376.714,37, menos el costo de ventas, los gastos de distribución, los gastos administrativos y los gastos de ventas, presenta una utilidad de 116.229,62 antes de impuestos.

Con estos datos se va a realizar un estado de resultados proyectado sin la estrategia y un estado de resultados con la implementación de la estrategia, lo cual dará un resultado más aproximado y real en cuanto a la inversión propuesta. Por consiguiente se llevará a cabo una comparación de ambos estados y se podrá concluir que tan viable es.

5.1.1 Estado de Resultados sin la Estrategia

Este estado de resultados se lo ajustó según la inflación anual proyectada, considerando un valor del 4,39%.

CUADRO No. 10

ESTADO DE RESULTADOS SIN ESTRATEGIA

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DISTRIBUIDORA QUI-SUR SIN ESTRATEGIAS						
	INVERSION INICIAL	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
INGRESOS (Pronóstico de ventas)		5.612.752,13	5.859.151,95	6.116.368,72	6.384.877,31	6.665.173,42
COSTO DE VENTAS		4.827.441,99	5.039.366,69	5.260.594,89	5.491.535,00	5.732.613,39
= MARGEN DE OPERACIÓN		785.310,14	819.785,26	855.773,83	893.342,30	932.560,03
GASTOS DE DISTRIBUCION		83.985,62	87.672,59	91.521,41	95.539,20	99.733,37
GASTOS ADMINITRATIVOS		388.677,07	405.740,00	423.551,98	442.145,91	461.556,12
GASTOS DE VENTAS		191.315,35	199.714,10	208.481,55	217.633,89	227.188,02
CONTRATACION PERSONAL						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		121.332,10	126.658,58	132.218,89	138.023,30	144.082,52

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como podemos ver la utilidad obtenida al fin del ejercicio económico en: el año 2012 es de \$121.332,10, en el año 2013 es de \$126.658,58, en el año 2014 es de \$132.218,89, en el año 2015 es de \$138.023,30 y en el año 2016 es de \$144.082,52.

5.1.2 Estado de Resultados con la Estrategia

La estrategia a proponerse es un incremento del 3% anual en las ventas, lo cual se logrará con la ayuda del Modelo CRM a implementarse, ajustada a la inflación del 4,39% anual.

Solo se va a considerar el incremento de la utilidad para los flujos ya que no se van a adquirir activos fijos y las depreciaciones se mantienen a través del tiempo.

A continuación, se presenta el cuadro de los porcentajes a los cuales se van a ajustar los flujos con la implementación de la estrategia.

CUADRO No. 11

PORCENTAJE DE INCREMENTO

INDICADOR	ANUAL
INFLACION	4,39%
META POR IMPLANTACION DE CRM	3%
PORCENTAJE TOTAL DE INCREMENTO	7,39%

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

El estado proyectado y ajustado hasta el año 2016 se presenta así:

CUADRO No. 12

ESTADO DE RESULTADOS CON LA ESTRATEGIA

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DISTRIBUIDORA QUI-SUR CON ESTRATEGIAS						
	INVERSION INICIAL	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
INGRESOS (pronostico de ventas)		5.774.053,56	6.200.756,12	6.658.992,00	7.151.091,51	7.679.557,17
COSTO DE VENTAS		4.966.174,87	5.333.175,20	5.727.296,84	6.150.544,08	6.605.069,29
= MARGEN DE OPERACIÓN		807.878,69	867.580,92	931.695,16	1.000.547,43	1.074.487,88
GASTOS DE DISTRIBUCION		83.985,62	90.192,15	96.857,35	104.015,11	111.701,83
GASTOS ADMINITRATIVOS		388.677,07	417.400,31	448.246,19	481.371,58	516.944,94
GASTOS DE VENTAS		191.315,35	205.453,56	220.636,58	236.941,62	254.451,61
CONTRATACION PERSONAL		4.809,74	5.520,03	5.961,64	6.259,72	6.572,70
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		139.090,90	149.014,87	159.993,40	171.959,39	184.816,80

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Elaborado por: Dayana Guachamín

Como se observa en el cuadro, la utilidad obtenida al fin del ejercicio económico en cada año es la siguiente: para el año 2012 es de \$139.090,90, en el año 2013 es de \$149.014,87, en el año 2014 es de \$159.993,40, en el año 2015 es de \$171.959,39 y en el año 2016 es de \$184.816,80.

En este Estado de Resultados esta tomado en cuenta, adicionalmente, el gasto que se va a incurrir con la contratación de una operadora del Call Center a implementarse en la Distribuidora.

El siguiente cuadro muestra la proyección salarial proyectada y desglosada en cada uno de los años a partir del 2012 hasta el año 2016.

CUADRO No. 13

PROYECCION SALARIAL					
	2012	2013	2014	2015	2016
SUELDO	301,40	325,51	351,55	369,13	387,59
PROVISION DECIMO TERCERO	25,12	27,13	29,30	30,76	32,30
PROVISION DECIMO CUARTO	25,12	27,13	29,30	30,76	32,30
VACACIONES	12,56	13,56	14,65	15,38	16,15
12,15% APOORTE PATRONAL	36,62	39,55	42,71	44,85	47,09
FONDO DE RESERVA		27,13	29,30	30,76	32,30
TOTAL	400,81	460,00	496,80	521,64	547,73

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Dayana Guachamín

Esta proyección se encuentra basada en un incremento del 10% al salario mínimo vital anual, estimado para este próximo año 2012 y los venideros. (Ministerio de Relaciones Laborales).

5.1.3 Comparación

A continuación, se presenta el cuadro de comparación de utilidades proyectadas tanto sin la implementación de la Estrategia como con la implementación de la misma.

CUADRO No. 14**UTILIDADES PROYECTADAS**

COMPARACION DE UTILIDADES DISTRIBUIDORA QUI-SUR CIA. LTDA.						
	INVERSION INICIAL	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UTILIDAD CON ESTRATEGIAS		139.090,90	149.014,87	159.993,40	171.959,39	184.816,80
UTILIDAD SIN ESTRATEGIAS		121.332,10	126.658,58	132.218,89	138.023,30	144.082,52
MARGEN CREADO	-15.000,00	17.758,80	22.356,29	27.774,51	33.936,09	40.734,28

Fuente: Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.**Elaborado por:** Dayana Guachamín

El implemento de la estrategia representa una inversión inicial de \$15.000, la cual incluye: desarrollo del modelo por parte de Omtech, propuesta del Modelo CRM a la Distribuidora Qui-Sur, configuración del Modelo CRM en la Distribuidora, instalación del Modelo, capacitación del Modelo, puesta en marcha, pruebas y revisiones del Modelo CRM,

CUADRO No. 15

PRESUPUESTO DE OMTECH	
HORAS HOMBRE REQUERIDAS	300
VALOR HORA HOMBRE	50
TOTAL	15.000,00

Fuente: Omtech-Open Mind Technology

Elaborado por: Dayana Guachamín

Los componentes anteriormente mencionados, de los cuales está compuesta la inversión inicial, se encuentran incluidos en las horas hombre calculadas por Omtech, las cuales se estiman para el cumplimiento de los procesos a seguirse en la implementación de este tipo de sistemas.

Como se puede observar en el Cuadro No. 14, de comparación de utilidades, se obtuvo como resultados esperados con la implementación de la estrategia una utilidad de \$17.758,80 para el año 2012, de \$22.356,29 para el año 2013, una utilidad de \$27.774,51 para el año 2014, una de \$33.936,09 para el año 2015 y por ultimo para el año 2016 se obtuvo una utilidad de \$40.734,28.

5.2 INDICADORES DE EVALUACIÓN

Estos indicadores de evaluación, en caso de desarrollarse la implementación de la estrategia de un Modelo de CRM para la Distribuidora Qui-Sur, fueron muy satisfactorios, lo cual nos da la pauta para concluir que la implementación a la vez que es viable, generará grandes beneficios para Qui-Sur.

La tasa de descuento utilizada fue del 4%, a continuación, se desarrollan los resultados de los indicadores.

5.2.1 Valor Actual Neto (VAN)

Como resultado de estos cálculos se obtuvo un Valor Actual Neto VAN de \$105.698,25

5.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Como resultado se obtuvo una Tasa Interna de Retorno del 139% lo cual significa que el proyecto si es viable

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La incertidumbre económica del país ha causado en los clientes de Qui-Sur cierta resistencia al consumo, impidiendo el crecimiento de las ventas en el último año.
- En la actualidad son cada vez mas las empresas que hacen uso de esta herramienta para obtener mejores resultados en su gestión, es por esto que existen varias opciones de modelos en el mercado para aplicar según los requerimientos de los clientes.
- Para proponer la reestructuración del Departamento de Ventas de una Distribuidora de productos de consumo masivo es necesario manejar de una manera eficiente la información para obtener mejores resultados.
- Siendo Qui-Sur distribuidor exclusivo de Unilever Andina – Jabonería Nacional S.A., debe aprovechar los conocimientos de la multinacional y aplicarlos en su Departamento de Ventas.
- Las tareas y responsabilidades designadas a los encargados de todos los departamentos, así como al personal que tiene a su control, son cumplidas con satisfacción.

- El modelo de CRM planteado en el Capítulo 4 es una herramienta que la empresa debe implementar en el corto plazo, debido a que la aplicación del mismo es sencilla y sirve para que la organización tome decisiones sobre el futuro de su Distribuidora que lograrán una mejor rentabilidad.
- El mercado de la distribuidora se encuentra segmentado en tres tipos de clientes: Mayoristas, Detallistas e Instituciones. Siendo el segmento de mayoristas el que tiene la mayor participación de las ventas.
- Hoy en día son más las soluciones CRM disponibles en el mercado para las empresas, a diferentes precios y con variedad de opciones según los requerimientos de las empresas que los adquieren.
- La percepción que los clientes tiene acerca de la Distribuidora Qui-Sur es buena en cuanto al servicio que se les brinda, lo importante es aumentarla y mantenerla a través del tiempo ya que cada vez más la competencia crece en ese sector del país.

6.2 RECOMENDACIONES

- Como recomendación principal se establece, asimilar y brindar la merecida importancia no solo al estudio y datos presentados, sino al modelo de reestructuración del Departamento de Ventas, puesto que los aportes teóricos y herramientas de investigación utilizados agregan valor al objetivo propuesto, lo cual se verá reflejado en la empresa al incrementar sus ventas y obtener mayores beneficios en cuanto a rentabilidad se refiere.

- Es conveniente realizar reuniones semanales con el equipo de ventas, con el fin de intercambiar información e incentivarlos para el logro de sus objetivos.
- Existen varias opciones de herramientas CRM en el mercado, disponibles para Qui-Sur Cía. Ltda., pero se escogió según el requerimiento para la empresa por parte de su proveedor, el cual diseña sus programas para que se ajusten a sus necesidades.
- Al realizar el estudio de mercado se analizaron variables de apoyo comercial para los clientes, estas se recomienda que vuelvan a ser analizadas en un futuro cuando la empresa se encuentre en suficiente capacidad financiera para poder ejecutarlas.
- En cuanto a las estrategias creativas se recomienda que su viabilidad, a través de la aplicación del Modelo CRM, sea verificada según los alcances que la Distribuidora tenga para llevarla a cabo.
- Se recomienda llevar a cabo una estandarización de las mejores prácticas de los vendedores, las cuales se podrán ejecutar con el establecimiento de un protocolo de servicios a seguirse el cual debe ser indicado a cada vendedor para que lo ponga en práctica.
- El seguimiento que se le podría dar, como forma de evaluación y control, es con clientes fantasmas que verifiquen si se lleva a cabo o no el protocolo establecido.

BIBLIOGRAFÍA

1. DIARIO CRITICO. (2010). [<http://www.diariocritico.com/ecuador/2010/Abril>]. *Acceso a Internet en Ecuador es del 7,7 por ciento.*
2. HAKALA, D. (2009). [<http://www.focus.com/briefs/top-10-open-source-crm-solutions>]. *The Top 10 Open-Source CRM Solutions.*
3. HAKALA, D. (2011). [www.insidecrm.com]. *The top 10 Open-Source CRM Solutions.*
4. HERNÁNDEZ, V. (2007). [<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia>]. *Éxitos y fracasos en la implementación de CRM.*
5. JOYAS DE QUITO. (2010). [<http://joyasdequito.com>]. *Atahualpa.*
6. KOTLER, P. y KELLER, K. (2006). *Dirección de Marketing.* México: Pearson Educación. 12va. Edición.
7. LAMB, C. y otros. (2006). *Marketing.* México: Thomson. 8va. Edición.
8. MONTALVO, P. (2010). *Ciencia y tecnología basada en las prioridades nacionales.* Actualidad Científica y Tecnológica del Ecuador. 1ra. Edición.
9. ORTIZ, F. (2008). *Metodología de la investigación: el proceso y sus técnicas.* México: Limusa.
10. WIKIPEDIA. (2010). [<http://es.wikipedia.org/wiki>]. *Pedro Moncayo.*
11. WIKIPEDIA. (2010). [<http://es.wikipedia.org/wiki>]. *Talabartería.*

ANEXOS

Entrevistado #

Canal:

Ubicación:

1. ¿Con que frecuencia le visita el vendedor?
2. ¿Con que frecuencia le gustaría que le visite el vendedor?
3. ¿Cuanto usualmente en dólares suele comprar?
4. ¿A que hora le visita usualmente el vendedor?
5. ¿Es importante para usted la hora en la que el vendedor le atiende?
6. ¿Cuáles son los productos de mayor rotación en su establecimiento en las siguientes líneas?

Detergentes

Barras de ropa

Lava platos

Jabón de tocador

Desodorantes

Capilares

Cuidado de la piel

Margarinas

7. ¿Por qué razones compra a Qui-Sur?

8. ¿Qué es lo que mas valora de Qui-Sur?

9. ¿Le gusta q le traten por su nombre?

Si No

10. ¿Le gusta que le sugieran el producto?

Si No

11. ¿Le gusta que le sugieran los montos?

Si No

12. ¿Le gusta que le sugieran las cantidades?

Si No

13. ¿Le gusta q le informen de promociones?

Si No

14. ¿Le gusta q le informen de variaciones de precios?

Si No

15. ¿Usted siempre le atiende al vendedor?

Si No

16. ¿Le gusta que le arreglen la exhibición del producto en su local?

Si No

17. ¿Qué opina sobre el servicio que brinda Qui - Sur?

18. ¿Siente empatía con el agente vendedor que lo atiende?

19. ¿Se encuentra satisfecho con el tipo de servicio que le brinda Qui-Sur?

20. ¿Qué le gustaría que mejore?

21. ¿La atención por parte del agente vendedor cubre sus expectativas?

22. ¿Que aspectos positivos ha visto?
23. ¿Qué aspectos negativos ha visto?
24. ¿Por qué razones dejaría de comprar a Qui-Sur?
25. ¿Recibe servicio post-venta? ¿Qué es para usted un servicio post venta, que debería incluir?
26. ¿Cree usted, que la Distribuidora Qui-Sur, se preocupa por cubrir todas sus expectativas en cuanto al servicio que le brinda? ¿Por qué?
27. ¿Sabe que Qui-Sur le puede enviar mercaderistas para arreglar sus productos?
28. ¿Sabe que Qui-Sur le puede entregar material POP o que le puede ayudar con impulsadoras para su local?
29. ¿Hay algún otro servicio con el que le gustaría contar por parte de Qui-Sur como apoyo comercial para su local?
30. ¿Hay algo que desearía que mejore?

CÓDIGO DEL CLIENTE:

UBICACIÓN:

ENCUESTA

Encuesta dirigida a clientes de la Distribuidora Qui-Sur Cía. Ltda.

Tiempo aproximado 10 minutos.

A. INFORMACIÓN DEL CLIENTE

A.2 Tipo de cliente (Canal)

a. Autoservicios	b. Bazar	c. Farmacia INDAP.	d. Gasolinera	e. Mega Tienda
f. Otros General Trade	g. Panadería Indep.	h. Productos Personales	i. Tienda Básica	j. Tienda Tradicional

B. HÁBITOS DE PRE-COMPRA

B.1 Frecuencia de visita del vendedor

a. De 1 a 8 días	b. De 9 a 15 días	c. De 16 a 30 días	d. Otros
------------------	-------------------	--------------------	----------

B.2 Frecuencia deseada de visita o está bien con esa frecuencia

a. De 1 a 8 días	b. De 9 a 15 días	c. De 16 a 30 días	d. Otros
------------------	-------------------	--------------------	----------

B.3 ¿A qué hora suele visitarle el vendedor

a. 8h00-10h00	b. 10h01-12h00	c. 12h01-14h00	d. 14h01-16h00	e. 16h01-18h00	f. 18h01-20h00
---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

B.4 ¿Cuál es la importancia que usted le da al horario de visita del vendedor?

a. Nada importante	b. Poco importante	c. Indiferente	d. Importante	e. Muy importante
--------------------	--------------------	----------------	---------------	-------------------

B.5 Horario de visita deseado por el cliente o está bien con esa hora

a. 8h00-10h00	b. 10h01-12h00	c. 12h01-14h00	d. 14h01-16h00	e. 16h01-18h00	e. 18h01-20h00
---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

C. HÁBITOS DE COMPRA

C.1 Importancia de las razones por las cuales compra

Repartir 20 puntos o si no es razón de importancia para usted poner 0

Repartir 20 puntos

a.	Exclusividad de marca	
b.	Precio	
c.	Promociones	
d.	Crédito	
e.	Servicio	
		20

C.2 Razones por las que dejaría de comprar

Escoja 3 razones más importantes por las que dejaría de comprar a Qui-Sur

a.	Si le diéramos mal servicio	
b.	Subida de precios	
c.	Por una mala relación con el vendedor	
d.	Por baja demanda de producto en su local	
e.	Por ninguna razón dejaría de comprar	

D. IMPORTANCIA DE LOS FACTORES DE SERVICIO

De acuerdo a su experiencia con nuestro servicio califique de la siguiente manera:

D.1	Cliente	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
		1	2	3	4	5
a.	Que le traten por su nombre					
b.	Que le sugieran el producto que debe comprar					
c.	Que le sugieran los montos de compra					
d.	Que le sugieran las cantidades de producto a comprar					
e.	Que le informen de promociones					
f.	Que le informen de variaciones de precios					
g.	Que le arreglen la exhibición del producto en su local					
h.	Que usted atienda personalmente al vendedor					
i.	Que llegue a tiempo el producto a su local					
j.	Que la impulsadora impulse correctamente sus productos					

D.2	Vendedor	Si	No
a.	Siente afinidad con el vendedor que le atiende		

b.	La atención del vendedor cubre sus expectativas		
----	---	--	--

D.2.1 Indique dos aspectos positivos del vendedor

D.2.2 Indique dos aspectos negativos del vendedor

E. SERVICIO DE QUI-SUR A SUS CLIENTES

E.1 Cree usted que Qui-Sur se preocupa de cubrir sus expectativas en:

		Si	No
	Producto entregado		
a.	Entregarle el producto requerido		
b.	Darle el precio ofrecido		
c.	Darle promociones aplicadas según el tipo de producto que usted solicite		
	Servicio del vendedor		
d.	La relación que usted tiene con el vendedor que le atiende		
e.	La apariencia del vendedor que le visita		
f.	La capacitación del vendedor		
g.	La información acerca de productos y precios proporcionada por el vendedor		
	Servicio del transportista		
h.	La agilidad de los que entregan el producto		
i.	La amabilidad de los que entregan el producto		
j.	Que le entreguen el producto en buen estado y lo verifiquen con usted al momento de dejarlo		
	Apoyo comercial para el local		
k.	La labor de las impulsadoras		
l.	La labor de las mercaderistas en cuanto al percheo de productos		

E.2 Se encuentra usted satisfecho en:

		Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Ni insatisfecho ni satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
	Producto entregado					
a.	La entrega del producto que solicita en el estado y cantidades requeridas					
b.	El precio ofrecido					
c.	Las promociones aplicadas según el tipo de producto solicitado					
	Servicio del vendedor					
d.	La relación que usted tiene con el vendedor que le atiende					
e.	La apariencia del vendedor					
f.	La capacitación del vendedor					
g.	La información acerca de productos y precios proporcionada por el vendedor					
	Servicio del transportista					
h.	La agilidad de los que entregan el producto					
i.	La amabilidad de los que entregan el producto					
j.	Que le entreguen el producto en buen estado y lo verifiquen con usted al momento de dejarlo					
	Apoyo comercial para el local					
k.	Labor de las impulsadoras					
l.	La labor de las mercaderistas en cuanto al percheo de productos					

E.3 ¿Qué le gustaría que mejore del servicio que recibe actualmente?

E.4 ¿Qué opina sobre el servicio brindado por Qui-Sur?

Extremadamente bueno	Muy bueno	Bueno	Malo	Muy malo	Extremadamente malo
-------------------------	--------------	-------	------	-------------	---------------------

E.5 Otro servicio adicional con el que le gustaría contar como apoyo comercial para su local. Escoja solo uno, el más importante

a.	Exhibidores	
b.	Iluminación	
c.	Letrero	
d.	Capacitación sobre productos y como arreglarlos	

F. SERVICIO POST-VENTA

F.1 ¿Tal vez recibe alguno de estos servicios?

		Si	No
a.	Mercaderistas		
b.	Impulsadoras		
c.	Material publicitario		
d.	Buzón de quejas		
e.	Otros: _____		